جسور التنمية

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

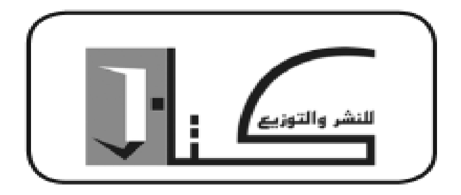
الطبعة الأولى
2016

إسم الكتاب:	جسور التنمية.. المشروعات الصغيرة والمتوسطة
تأليف:	عبدالرحمن كساب عامر
التنسيق والإخراج الداخلى	إسلام الحماقى
رقم الإيداع:	21989 / 2015
الترقيم الدولي:	ISBN : 978 - 977 - 852 - 057 - 6

دار كتاب للنشر والتوزيع

1 ميدان التحرير

موبايل: **01097553328**



بسم الله الرحمن الرحیم

الإهداء

إلى وطني وبلدي الحبيب مصر، يا من أعشق ترابه.. والله الذي لا إله غيره – لو خيروني ما بين الموت فيك ومن أجلك والعيش رغدا سواك – لاخترت الموت فيك، جعل الله رايتك عالية خفاقة، ونصرك الله دوما وأبدا يا أم الدنيا.

كما أهدي عملي المتواضع ذاك إلى أمي وأبي سبب وجودي في الحياة – يا من بذلتما جل الجهد وغاية التعب وضحيتما من أجلي: أسأل الله عز وجل أن يجعل كل ما فعلتماه من أجلي في ميزان حسناتكما،

وإلى كل من ساهم في إخراج هذا الكتاب للنور

عبدالرحمن كساب عامر

تقديم

تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة العصب الرئيس لاقتصاد أية دولة سواء دولة متقدمة أو نامية؛ حيث تتميز بقدرتها العالية على توفير فرص العمل، كما أنها وسيلة لتحفيز التشغيل الذاتي والعمل الخاص.

فضلًا عن أنها تحتاج إلى تكلفة رأسمالية منخفضة نسبيًا لبدء النشاط فيها، وتتميز هذه المشروعات كذلك بقدرتها على توظيف العمالة نصف الماهرة وغير الماهرة، كما أنها تعطي فرصة للتدريب في أثناء العمل؛ لرفع القدرات والمهارات، وتتميز أيضًا بانخفاض نسبة المخاطرة فيها، كما تسهم هذه المشروعات في تحسين الإنتاجية وزيادة الدخل.

ومن ناحية أخرى فإن هذه المنشآت الخاصة سواء الصغيرة أو المتوسطة الحجم أصبحت تشكل بنية اقتصادية لا يستهان بها في جمهورية مصر العربية كغيرها من دول العالم، مع الأخذ في الاعتبار تعاظم عدد تلك المنشآت في الآونة الأخيرة مع اتباع الدولة لسياسة الخصخصة للعديد من منشآتها مما فتح الباب على مصراعيه للاستثمارات المحلية والأجنبية.

وقد اتجهت الحكومة المصرية نحو تدعيم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والعمل على تعزيز قدراته التنافسية وتطويرها في إطار جهودها؛ لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن المتوقع أن تكون المشروعات الخاصة سواء الصغيرة أو المتوسطة الحجم جسرًا للنمو الاقتصادي في مصر خلال العقود القادمة. ومن ثم تزايد الاهتمام بشكل كبير في الآونة الأخيرة بالعمل

على تنمية تلك المنشآت في معظم الدول؛ نظرًا لأنها تعد النواة الأساسية للمنشآت العملاقة، حيث تبين من المنشآت الكبيرة أنها انطلقت من المنشآت الصغيرة.

ومن ثم يؤدي الاهتمام والنهوض بتلك المنشآت إلى التنمية الاقتصادية للبلاد، والإسهام في حل العديد من المشكلات القومية التي يأتي على رأسها تخفيض نسبة البطالة.

انطلاقًا من كافة هذه الاعتبارات القومية، والاقتصادية، والاجتماعية، تَراءَ للكاتب ضرورة طرح هذه الموضوع في كتاب أكاديمي علمي شامل لكافة الموضوعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة نظريًا وعمليًا، دوليًا ومحليًا، وجَعْلُهُ في متناول صانع القرار وكل مهتم بمستقبل هذه البلد العظيم.

والله من وراء القصد معين

الفصل الأول

المشروعات الصغيرة والمتوسطة..
المفهوم والأهمية

تمهيد وتقسيم

تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويعود ذلك لمردودها الاقتصادي الإيجابي على الاقتصاديات الوطنية.

وعلى الرغم من الإجماع بين كافة الدول على أهمية تلك المشروعات فإنه ما زال هناك اختلاف كبير فيما يتعلق بتعريف هذه المشروعات؛ حيث لا يوجد تعريفٌ موحدٌ لها حتى الآن يمكن أن يسري على مناطق العالم جميعها وفي مختلف الظروف.

ومن هذا المنطلق يخصص الكاتب هذا الفصل؛ ليتناول بالبحث والدراسة مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها، وذلك من خلال مبحثين رئيسين، هما:

المبحث الأول: مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول

مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسبها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ودورها الريادي في التنمية فإن مفهومها ما زال إلى هذه اللحظة يكتنفه الغموض بسبب عدة عوامل؛ حيث اختلف المختصون حول إيجاد تعريف موحد لها رغم الجهود المبذولة في هذا الإطار سواء من جانب الباحثين أو الدول. وبغية الحد من هذا الاختلاف تم الاعتماد على جملة من المعايير؛ لتحديد مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وفي هذا السياق سنحاول التطرق إلى أهمية تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والصعوبات التي تواجه الباحثين لاستخلاص تعريف شامل يحظى بالاتفاق بين كل الدول والمنظمات والمهتمين بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك المعايير المستخدمة في تصنيفات هذه المشروعات، وعرض لبعض التعريفات التي تعتمد على تلك التصنيفات.

أولًا: أهمية تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لصياغة تعريف موحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مزايا مختلفة أهمها:

- إمكانية حصر المشروعات وتصنيفها وفقًا لذلك في كل دولة.
- تحديد مشكلات كل مجموعة وأساليب علاجها.

- قياس إسهام كل مجموعة في الاقتصاد القومي؛ لتقرير المساعدات والدعم المناسب لكل منها في ضوء ذلك.
- إمكانية التنسيق بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والجهات الداعمة والمساعدة لها، والحد من ظاهرة التحايل؛ للاستفادة من المزايا الممنوحة لهذا القطاع.
- إدراج هذه المشروعات في نطاق قطاع أعمال منظم.
- التعامل بوضوح مع جهات التمويل والمؤسسات المالية الدولية المعنية بهذه المشروعات.
- إمكانية مقارنة حجم هذه المشروعات ونتائجها مع مشروعات ومؤسسات أخرى محلية ومالية.

ثانيًا: صعوبة إيجاد تعريف موحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تكمن صعوبة إيجاد تعريف موحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في صعوبة وضع الحدود الفاصلة بين مؤسسة وأخرى أو قطاع وآخر، إضافة إلى اختلاف اهتمام كل من علماء الإدارة، والاقتصاد، والحكومات بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة فكل يعرفها من وجهة نظره. وعليه يمكن تلخيص أهم العوامل المؤدية إلى الاختلاف في تحديد تعريف موحد ودقيق لها وصعوبة ذلك، في الآتي:

1. **العوامل الاقتصادية: وتضم ما يأتي:**

- **اختلاف مستويات النمو:**

إن عدم تكافؤ مستوى تطور قوى الإنتاج، واختلاف معدلات النمو الاقتصادي، والتطور التكنولوجي بين اقتصاديات الدول يؤدي إلى اختلاف النظرة

حول حجم المشروعات وتصنيفها، فالمشروعات التي تُصنف على أنها صغيرة أو متوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية أو إحدى دول الاتحاد الأوروبي مثلًا يمكن أن تصنف على أنها كبيرة في إحدى الدول النامية. إضافة إلى تغير شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي من مرحلة إلى أخرى مما يؤدي إلى تغير حجم المشروعات، فالمشروعات التي تعد في مرحلة زمنية ما صغيرة أو متوسطة قد تصبح مع مرور الوقت مؤسسة كبيرة.

- **تنوع الأنشطة الاقتصادية:**

إن تنوع الأنشطة الاقتصادية واختلافها التي تُمارس في إطارها المشروعات الصغيرة والمتوسطة يؤدي هذا التنوع ونشاطها إلى اختلاف حجمها وتصنيفها، ويرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة التنظيم الداخلي، والهيكل المالي للمشروعات، وحجم العمالة، ورأس المال المستخدم. ففي حين تحتاج المشروعات الصناعية وبعض المشروعات الزراعية إلى استثمارات مالية ضخمة؛ لإقامتها وتوسيعها وتجديد هياكلها وعمالة كثيفة مؤهلة ومتخصصة لا يطرح هذا الإشكال في المؤسسات الخدمية والتجارية بالمستوى نفسه، أما فيما يتعلق بطبيعة التنظيم الداخلي فإن المؤسسات الصناعية وتماشيًا مع خصائصها وطبيعة نشاطها فإنها تحتاج إلى هيكل تنظيمي معقد يفرض توزيع المهام وتحديد الأدوار بدقة؛ لاتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب على عكس المؤسسات الخدمية والتجارية التي تتطلب هيكلًا بسيطًا يتميز بالوضوح والسرعة في اتخاذ القرارات.

- **اختلاف فروع النشاط الاقتصادي:**

يختلف النشاط الاقتصادي وتتنوع فروعه، فينقسم العمل التجاري مثلًا إلى تجارة تجزئة وتجارة الجملة، وعلى أساس هذا الاختلاف يختلف تصنيف حجم

المشروعات، وذلك بسبب اختلاف كثافة اليد العاملة، وحجم الاستثمارات التي يتطلبها كل فرع. فالمؤسسة الصغيرة أو المتوسطة في مجال الصناعة التحويلية مثلًا قد تكون كبيرة في مجال الصناعة الغذائية.

2. العوامل التقنية:

يتلخص العامل التقني في مستوى الاندماج بين مراحل العملية الإنتاجية، فحينما تكون هذه الأخيرة أكثر اندماجًا يؤدي هذا إلى توحيد عملية الإنتاج وتمركزها في مصنع واحد، ومن ثم يتجه حجم المشروعات إلى الكبر، بينما تكون المشروعات الصغيرة والمتوسطة عند تجزئة هذه العملية.

كما أن المستوى العالي للتكنولوجيا يقلص من حجم المؤسسات الاقتصادية حتى لو كانت عالمية، بينما تدني هذا المستوى يجعل المؤسسة كبيرة حتى لو كانت تنشط محليًا.

3. العوامل السياسية:

تعكس هذه العوامل مدى اهتمام سلطات البلد بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والدور الذي ينتظر أن تقوم به في إطار برامجها التنموية والذي يحدده واضعو السياسات، والاستراتيجيات التنموية، وكل المهتمين بالقطاع. وعلى أساس هذا الدور والاهتمام السياسي يتم وضع تعريف للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد الحدود التي تميزها عن المشروعات الكبيرة، وبذلك يتسنى تشخيص الوضعية الحقيقية لمؤسسات القطاع، وتبني التدابير والسياسات التي تسمح بالوصول إلى الأهداف المرجوة من هذه الوحدات الاقتصادية.

ثالثًا: معايير تصنيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

1. التصنيفات الدولية للمشروعات الصغيرة:

يمكن تصنيف وحدات المنشآت الصغيرة في ثلاث فئات:

- **أنشطة كسب القوت أو العمل لحساب النفس:**

وهي أنشطة يقوم بها أكثر الناس فقرًا؛ ليحصلوا على أقواتهم في غياب الحماية بمظلة الضمان الاجتماعي، ومعظم هؤلاء الناس يفتقرون إلى المهارات الأساسية، والخبرة، والموارد المالية، وإمكانية الوصول إلى الأسواق ... إلخ. ولا يكادون يجدون فرصة لعمل مشروع يمثل إسهامًا أكبر من مجرد الحصول على القوت. وهذه الأنشطة غير رسمية (أي غير مسجلة) وغير مرخص بها قانونًا كعمل تجاري.

- **المشروعات الحرفية أو الحرفيين:**

عَرَّفَ بعضهم الحرفة اليدوية بأنها تلك التي لا تشتمل إلا على الحرفي أو المالك نفسه، ونادرًا ما يزيد عدد العاملين في مثل هذه المنشآت عن 10 عمال يقومون عادة بأنشطة حرفية. وتشمل هذه الفئة الصناعات المنزلية التي تدر دخلًا دون أن يكون لها مقر معين، ومعظم أصحابها من النساء. ولا يمتلك الحرفيون أصولًا تُذكر لأنهم يعملون بأدوات بسيطة بدلًا من الماكينات. ويلاحظ أن عدد هؤلاء الحرفيين كبير جدًا في الدول النامية وبعضهم يسجل أنشطته ولكن الغالبية غير مسجلة.

- **المنشآت الصغيرة (محل الدراسة):**

يمكن القول بأن المشروعات الصغيرة هي تلك الأنشطة الخاصة الفردية أو العائلية التي تستهدف الربحية الاقتصادية، وزيادة الدخل، وتوفير فرص عمل من خلال إنتاج تشكيلة من السلع والخدمات. وتعتمد بدرجة أكبر على العمالة الماهرة وغير الماهرة المحلية، والتكنولوجيا، والخامات المحلية. وتركز على القوة الدافعة للقطاع الخاص، والأسر، والأفراد، والمبادرات الذاتية. وتحتاج عادة إلى دعم ومعونة مجتمعة في المجالات الإدارية، والتمويلية، والفنية التي لا تمتلكها مثل:التسويق، والمحاسبة، والتكاليف، والجودة، والتمويل، والإنتاجية، والتدريب، والتكنولوجيا، والمعلوماتية، والاستشارات القانونية، والبحوث، والتطوير.

2. المعايير المستخدمة لتصنيف المشروعات:

تعتمد الدول في تصنيفها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة على مجموعة من المعايير الرئيسة، ويعتمد اختيار الدولة لأي معيار من هذه المعايير على عامل أو أكثر من العوامل التي أوضحنها سلفًا:

1. سياسات الحكومة التي تشجع إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
2. درجة التطور الاقتصادي والتقدم التكنولوجي للدولة.
3. حجم السوق المحلي وحجم أنشطة الاستيراد والتصدير.

وتتمثل أهم هذه المعايير، في الآتي:

1) **المعايير الكمية:**

وهي المعايير التي يمكن حسابها وقياسها، وهي تتناول الجوانب الكمية التي تصلح للأغراض الإحصائية والتنظيمية، وتشتمل هذه المعايير على:

- عدد العمالة في المؤسسة.
- حجم رأس المال المستثمر.
- حجم الإنتاج (قيمة الإنتاج).
- القيمة المضافة.
- قيمة المبيعات والحصة السوقية.

كما يمكن أن نُصنف المعايير الكمية إلى:

مؤشرات كمية بسيطة:

وهي تشمل مؤشرًا واحدًا من المؤشرات السابقة كان عدد العمال، قيمة المبيعات، حجم الإنتاج، القيمة المضافة، الطاقة المستخدمة.....

مؤشرات كمية مركبة:

وفي هذه الحالة يتم استعمال أكثر من مؤشر لتحديد حجم المشروع؛ تجاوزًا لسلبيات استعمال كل مؤشر على حدى كاستعمال رأس المال، و عدد العمال، ونسبة المبيعات معًا.

أولًا: الفوارق الدولية بناءً على المعايير الكمية:

يختلف تصنيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين دولة وأخرى بناءً على الاختلافات سالفة الذكر، وكذلك اختلاف الأهمية النسبية من للمعايير المستخدمة في تصنيف المشروعات من دولة لأخرى:

1 - اليابان:

لقد أقامت اليابان نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ حيث إن المؤسسات الكبيرة ما هي إلا تجميع لإنتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تتكامل أفقيًا و رأسيًا، أماميًا وخلفيًا مكونة فيما بينها تلك المؤسسات الصناعية العملاقة. وقد عرف القانون الذي عُدل في الثالث من ديسمبر من عام 1999م هذه المؤسسات اعتمادًا على معيار رأس المال المستثمر، وعدد العمال، وكذا حسب طبيعة النشاط كما هو مبين في الشكل الآتي:

الشكل (1)

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اليابان

النشاط الاقتصادي	عدد العمال أقل من....	رأس المال المستثمر في الأصول الثابتة
الصناعة وأشغال البناء والنقل	300	100 مليون ين
تجارة الجملة	100	30 مليون ين
تجارة التجزئة	50	10 مليون ين
الخدمات	100	50 مليون ين
المشروعات متناهية الصغر		
الصناعة	أقل من 20 عامل	
تجارة التجزئة	أقل من 5 عمال	

2 – الولايات المتحدة الأمريكية:

تصنف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة وفق معيار عدد العمال إلى:

- المؤسسة متناهية الصغر هي التي تُشغل ما بين 1 – 9 عامل.
- المؤسسة الصغيرة هي التي تُشغل ما بين 10 – 199 عامل.
- المؤسسة المتوسطة هي التي تُشغل ما بين 200 – 499 عامل.
- في حين أن المؤسسة الكبيرة تُشغل على الأقل 100عامل.

وهناك تعاريف متعددة تخص كل قطاع تم العمل بها اعتبارًا من أول أكتوبر عام 2000م كما يأتي:

- بالنسبة لقطاع الخدمات وتجارة التجزئة: تعد المؤسسة صغيرة إذا كان رقم أعمالها محصورًا بين 1 – 5 مليون دولار أمريكي.
- بالنسبة لقطاع تجارة الجملة: المؤسسة الصغيرة هي تلك التي يكون رقم أعمالها محصورًا بين 6 – 15 مليون دولار أمريكي.
- بالنسبة للقطاع الصناعي: المؤسسة الصغيرة هي تلك التي يكون عدد عمالها أقل من 250 عامل.

3 - تعريف الاتحاد الأوروبي:

يعد الاتحاد الأوروبي من أهم التكتلات الاقتصادية الإقليمية التي بادرت بمحاولة لوضع تعريف موحد ومعترف به إقليميًا من طرف الدول الأعضاء. وهو يعتمد على عدد العمال، ورقم الأعمال، ومجموع الميزانية السنوية، والشكل

القانوني لها كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل (2)

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حسب توصية الاتحاد الأوروبي لسنة 2003م

المعيار الحجم	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي (بالمليون يورو)	مجموع الميزانية السنوية (بالمليون يورو)	معيار الاستقلالية
مؤسسة متناهية الصغر	< 10	< 2	< 2	مؤسسة تمتاز بالاستقلالية في سير العمل
مؤسسة صغيرة	< 50	< 10	< 10	
مؤسسة متوسطة	< 250	< 50	< 43	

4 - تعريف دول جنوب شرق آسيا:

تعرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الدراسة التي قام بها بروتش وهيمينز (Bruch et Himenz) في إطار اتحاد شعوب بلاد جنوب شرق آسيا (ASEAN) اعتمادًا على معيار العمال، وقد صُنفت وفقًا لذلك إلى:

الشكل (3)

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول جنوب شرق آسيا

حجم المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة متناهية الصغر	1 – 9 عامل

مؤسسة صغيرة	10 – 49 عامل
مؤسسة متوسطة	50 – 99 عامل
مؤسسة كبيرة	> 100 عامل

5 - تعريف بريطانيا:

عَرَّفَ قانون الشركات البريطاني الذي صدر عام 1985م المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المؤسسات التي تستوفي شرطين أو أكثر من الشروط الآتية:

- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي.
- حجم رأس مال مستثمر لا يزيد عن 65.6 مليون دولار.
- عدد العمال لا يزيد عن 250 عامل.

ثم تحديد تعريف خاص بكل قطاع اقتصادي كما هو موضح بالشكل الآتي:

الشكل (4)

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب كل مجال في بريطانيا

المجال	معيار القياس كحد أدنى
التصنيع (الملابس، الذهب)	200 عامل
تجارة التجزئة، تجارة الجملة	323750 دولار حجم التداول السنوي

البناء	5 عامل
المناجم أو التعدين	25 عامل
تجارة السيارات	638750 دولار حجم التداول السنوي
شركات النقل	5 سيارة
خدمات متنوعة	323750 دولار حجم التداول السنوي

6 – **أستراليا**: أقل من 100 عامل في الصناعة، وأقل من 50 عامل في قطاع الخدمات.

7 – **فرنسا**: أقل من 250عامل.

8 – **كندا**: أقل من 500 عامل في الصناعة، أقل من 50 عامل في قطاع الخدمات.

9 – **ماليزيا**: أقل من 150 عامل، وأقل من 25 مليون رنجت (6.5 مليون دولار).

10 – **ماينمار (بورما سابقًا)**: تعد مشروعات صغيرة تلك التي أقل من 9 عمال، ومجموع قوة الماكينات لا يزيد عن 3 حصان.

11 – **الفلبين**: تعد المشروعات صغيرة إذا عمل بها من 1 – 20 عامل، ومتوسطة عندما يعمل بها من 21 – 99 عامل.

12 – **تعريف البنك الدولي**:

يعرف البنك الدولي عن طريق فرعه المتمثل في المنظمة الدولية لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على ثلاثة معايير هي: عدد العمال، و رقم الأعمال السنوي، ومجموع الأصول. وبناءً عليه فالبنك الدولي يصنف المؤسسات كالآتي:

الشكل (5)

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقًا لتصنيف البنك الدولي

الحجم	عدد العمال	مجموع الأصول (دولار)	رقم الأعمال السنوي (دولار)
المؤسسة المُصغرة	< 10	< 100.000	< 100.000
المؤسسة الصغيرة	< 50	< 3.000.000	< 3.000.000
المؤسسة المتوسطة	< 300	< 15.000.000	< 15.000.000

13 – تعريف منظمة التنمية الصناعية العالمية UNIDO:

تصنف المشروعات حسب معيار عدد العمال، وحسب التطور الاقتصادي لمجموعة البلدان، الدول النامية والدول المتقدمة.

الشكل (6)

تعريف منظمة اليونيدو للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

	التصنيف	عدد العمال
الدول المتقدمة	صغيرة	أقل من 99
تجارة الجملة	متوسطة	100 – 499
تجارة التجزئة	كبيرة	أكثر من 500 عامل
الدول النامية	متناهية الصغر	1 – 4
	صغيرة	1 – 19

	متوسطة	20 – 99
	كبيرة	أكثر من 100

14 – تعريف المشروعات الصغيرة في الدول العربية:

قامت المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين بالتعريف لهذا المفهوم على النحو الآتي:

– المشروعات الصغيرة جدًا – Micro – يعمل بها أقل من 5 عمال، ورأسمالها المستثمر في الأصول الثابتة (عدا الأرض والأبنية ورأس المال العامل) أقل من 5000 دولار أمريكي.

– الصناعات الصغيرة Small – يعمل بها من 6 – 15 عاملًا، ورأسمالها المستثمر في الأصول الثابتة أقل من 15000 دولار.

– الصناعات المتوسطة Medium – يعمل بها من 5 – 50 عاملًا، وتستثمر من 15000 – 25000 دولار في الأصول الثابتة.

من الملاحظ الاختلاف بين الدول المتقدمة والدول النامية في تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعل من الصعوبة إجراء المقارنة بينهما، فالمشروعات التي يقل عدد العاملين فيها عن 500 عامل في أمريكا ودول أوروبا الغربية وأقل من 300 عامل في اليابان وكوريا الجنوبية تعد مشروعات صغيرة، بينما تعد هذه المشروعات كبيرة جدًا بالنسبة للدول النامية.

أخيرًا، وَجَبَ التنويه إلى أن المعايير الكمية لا تعكس بالضرورة حجم المؤسسة بشكل دقيق، وذلك بسبب:

× التقلبات المؤسساتية لعمل العديد من المشاريع.

× شيوع الأعمال الموسمية واستخدام العمالة العائلية دون أجور.

× إهمال هذه المعايير لفروق الخبرة والكفاءة الإنتاجية ما بين العمال في المؤسسة نفسها.

× تتطلب المعايير النقدية مثل (رأس المال المستثمر) إعادة تقييم عدة مرات خاصة في أوقات التضخم؛ لإظهار التغيرات التي تطرأ على قيمة النقد.

2) **المعايير النوعية (الكيفية):**

هي المعايير التي تركز على الخصائص الوظيفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، إذ يتم على أساسها تجميع المؤسسات ذات الخصائص المتشابهة في فئة واحدة. ومن هذه المعايير طرق الإدارة، و مدى التخصص، وتكوين العمال، و القدرات الإبداعية للمؤسسة. ويتطرق الكاتب لهذه الخصائص (المعايير النوعية) لاحقًا في هذا المبحث من الكتاب.

ثانيًا: الفوارق الدولية بناءً على أشكال الملكية والإطار القانوني:

إن مسألة ملكية المشروع الصغير وما يحيط بها من بعات/ تبعات تحتل مكانًا بين البدائل التي يجب اتخاذ القرار الصائب والسديد بشأنها، فقبل التفكير في البدء بالعمل ضمن مشروع صغير تبرز أهمية الاختيار بين البدائل المتاحة من أشكال ملكية هذا المشروع. وبشكل عام فإن الشخص القائم بالاختيار سوف يختار الشكل الأكثر رواجًا في السوق الذي يمكن أن يكون مردوده أكبر، وبالرغم من أن قرار الاختيار هذا يمكن تغييره في وقت ما إلا أن صعوبات ذلك والتبعات المترتبة عليه قد تكون لها أخطارها وتكاليفها على الشخص الذي تسرع في اختيار القرار؛ لذا يجب مراعاة أهم الاعتبارات لتجنب التسرع في اختيار القرار، وهي:

- الضريبة.

- المسؤولية المالية.

- متطلبات رأس المال المطلوب لبدء العمل.

- السيطرة والسلطة.

- أهداف العمل.

- المقدرة المالية للمستثمر.

- درجة المخاطرة في سير المشروع.

- الاستمرارية.

وبشكل عام تختلف الأشكال القانونية والملكية للمشروعات الصغيرة من دولة إلى أخرى إلا أنه توجد عدة أشكال شائعة وكل منها على حدى لها عيوب ومزايا.

الملكية الفردية (المشروع الفردي): وهي من أبسط الأشكال القانونية وأسرعها في التكوين والانتشار، وهي المنشأ التي يمتلكها شخص واحد ويعد هذا الشخص مسؤولًا عن تكوين رأسمالها، واتخاذ إجراءات تكوينها، وإدارة تشغيلها.

مشروعات المشاركة: تنشأ هذه المشروعات الصغيرة باتفاق شريكين أو أكثر، وتأخذ مشاريع المشاركة شكلين فرعيين هما:

شركات التضامن العامة، يقوم شريكان أو أكثر بتكوين منشأة صغيرة تمارس أنشطة معينة بفر/ بغرض تحقيق أهداف محدودة، وتقوم هذه المشاركة على الثقة الكاملة بين الشركاء ويحدد عقد المشاركة التزامات كل شريك فيما يتعلق بحصصهم

برأس المال ومسؤوليات الإدارة. ويتضح في عقد المشاركة الأمور الآتية:

- اسم المشروع.
- عنوان المشروع.
- أسماء الشركاء المتضامنين ومحل إقامتهم وبياناتهم الشخصية.
- تاريخ بدء سريان عقد المشروع والشراكة.
- أهداف المشروع ومجال عمله الرئيس.
- حجم مساهمة كل شريك في رأس المال.
- نسب توزيع الأرباح والخسائر على الشركاء.
- حقوق التوقيع عن المشروع قبل الغير.
- نظم المحاسبة.
- مخصصات كل شريك ومرتباته.
- حقوق الانسحاب وتصفية عقد المشاركة.
- طرق توزيع أصول المشروع في حالة التصفية.
- جهة التحكيم والتقاضي في حال حدوث نزاع بين الشركاء.

شركات التوصية البسيطة، إن هذا النوع من المشروعات الصغيرة يتكون بالطريقة السابقة نفسها حيث يتفق الشريكان على الأقل لتكوين المشروع، ويحدد عقد المشاركة نسبة مساهمة كل شريك في رأس المال، وحقوق كل شريك في

الإدارة. وتتميز بوجود نوعين من الشركاء، هما:

شريك مضامن: لا يختلف عن الشريك المتضامن في شركة التضامن.

شريك موصي: مسؤولية محدودة وغير تضامنية، ولا يشارك في إدارة المشروع. وأن شركات التوصية البسيطة تقوم على الثقة المتبادلة بين الشركاء، وأن درجة المخاطرة تكون محدودة للشريك الموصي بحجم مساهمته في رأس المال إلا أن مخاطر الاستثمار تكون عالية حيث يدار المشروع بواسطة الشريك المتضامن مما يجعل نشاط المشروع، واستمراريته، ونجاحه أو فشله مرهونًا بمدى كفاءة الشريك المتضامن.

ويتضمن عقد المشاركة هذا إضافة لما يتضمنه عقد شركات التضامن السابق، ما يأتي:

- شروط المشاركة.
- نصيب توزيع الأرباح والخسائر بين الشركاء المتضامنين والموصيين.
- حصص الشركاء في رأس المال.
- حقوق الاطلاع على حسابات الشركة وتوزيع المحاسبة.

شركات المساهمة: يطلق عليها أيضًا شركات الأموال وتتكون شركة المساهمة من عدد من الأشخاص الطبيعيين الاعتباريين الذين يتفقون على هدف معين مسموح به قانونيًا. و تعد شركة المساهمة من جهة القانون شخصية مستقلة على شخصية أصحابها، وهي من أفضل الأشكال القانونية من حيث القدرة على تجميع الأموال، كما أن درجة المخاطرة فيها محدودة بحجم المساهمة في رأس المال. وتكون مسؤولية الملاك محدودة غير تضامنية، ويُقسم رأس مال هذه الشركة عادة

إلى حصص صغيرة يطلق على كل حصة اسم أسهم، ويحق للأشخاص شراء ما يرونه مناسبًا من الأسهم وخاصة إذا كانت مطروحة للاكتتاب العام ما لم ينص على ذلك في الإعلان عن الأسهم. وتتكون إدارة الشركة المساهمة من الجمعية العمومية – أعضاء مجلس الإدارة – المدير العام.

وهناك نوعان من الشركات المساهمة:

شركات المساهمة العامة، تتميز هذه الشركات بطرح أسهمها للاكتتاب العام ويحق لها إصدار السندات، وتداولها في بورصة الأوراق المالية.

شركات المساهمة المحدودة، تتميز بعدم طرح أسهمها للاكتتاب العام وتقتصر بأن لا يزيد عدد المساهمين عن 50 مساهمًا، كما لا يحق لهذه الشركات إصدار سندات قابلة للتداول.

كما أن هناك أخرى للملكية ضمن حدود الدولة:

- المشروعات العامة تنشئها الدولة.

- مشروعات تعاونية وخيرية وتطوعية ليس لها أهداف الربح التجاري وإنما لتقديم خدمة بأسعار رمزية لا تزيد عن التكلفة.

مما تقدم يمكن القول إنه من الصعب تحديد مفهوم خاص بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة رغم كثرة المؤتمرات والندوات المتعلقة بها، وحتى باعتماد المعايير فإنه من الصعب وضع التعريف الدقيق فالحدود الرقمية لهذه المعايير لم يتم الاتفاق عليها بسبب اختلاف الخصائص، والقدرات، والظروف الاقتصادية، والاجتماعية بين بلد وآخر.

الشكل (7)

خصائص الأشكال القانونية المتاحة أمام المشروعات الصغيرة

وجه المقارنة	المشروع الفردي	مشروعات المشاركة		شركات المساهمة
		تضامن	توصية بسيطة	
إجراء التكوين	بسيطة تتمثل في الحصول على الترخيص والقيد في السجل التجاري.	بسيطة، عقد المشاركة والقيد في السجل التجاري.	بسيطة، عقد المشاركة الذي يحدد مسئوليات الشركاء الموصيين، القيد في السجل التجاري.	معقدة وطويلة، وتأخذ وقتًا طويلًا نسبيًا نتيجة لتدخل الحكومة.
المسئولية	غير محدودة	غير محدودة تضامنية	محدودة وغير تضامنية للشركاء وللموصيين.	محدودة وغير تضامنية لحملة الأسهم

الاستمرارية	مرتبطة بحياة صاحب المشروع، وتتوقف على رغبته في الاستمرار، يمكن أن تستمر لوقت طويل	مرتبطة بحياة الشركاء، تتوقف على رغبة الشركاء في الاستمرار، يحدد المدة عقد المشاركة إن كان يمكن تحديده بموافقة الشركاء	مرتبطة بإدارة مساهمين وإن كان الأمر يتطلب قرار الجمعية العمومية، قد تفرض عليها التصفية بحكم قضائي واجب النفاذ، يحدد عقد التأسيس مدة الشركة
القيود القانونية لممارسة العمل	القانون والآداب العامة	القانون والآداب العامة محدودة وإن كانت أفضل من المشروع الفردي.	تتدخل الحكومة وتضع شروطًا معينة لممارسة النشاط، واجبة الاحترام ويكثر التدخل الحكومي لأغراض المصلحة العامة.
القدرة على جذب رؤوس الأموال	محدودة بمقدرة صاحب المشروع	محدودة بمقدرة الشركاء المتضامنين وحصص الشركاء الموصيين	قدرة غير محدودة على تجميع الأموال

سلطة الإدارة	صاحب المشروع	الشركاء المتضامنين	الشركاء المتضامنين		مجلس إدارة منتخب بواسطة الجمعية العمومية إضافة إلى هيكل إداري معين من الخبراء
درجة المخاطرة	عالية لأنه يخاطر بكل ما يملك	عالية		أقل من المشروع الفردي	محدودة بقيمة الأسهم فقط

بعد دراستنا لتلك المعايير بنوعيها الكمية والنوعية، يعرض الكاتب لعدد من التعريفات الدولية والأكاديمية التي تمزج بين المعيارين معًا، وذلك على النحو الآتي:

عرفت لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية CED المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يجب أن يستوفى شرطين أو خاصيتين على الأقل مما يأتي:

2 – **استقلال الإدارة**: المديرون هم أنفسهم ملاك المشروع بصفة عامة.

3 – **رأس المال**: يتم توفيره بواسطة المالك الفرد أو مجموعة صغيرة من الملاك.

4 – **العمل في منطقة محلية**: يعيش العاملون والملاك في مجتمع واحد، ولا يشترط أن تكون الأسواق محلية.

5 – **حجم المشروع**: صغير نسبيًا بالنسبة للصناعة التي ينتمي إليها المشروع.

أكاديميًا، تُعرف على أنها "مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير أو متوسط، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة، وتوظف عددًا محدودًا

من الأيدي العاملة".

وعَرَف الدكتور عبد الحميد مصطفى المشروع الصغير بأنه "المشروع الذي يمتلكه ويديره صاحبه بمفرده لكن حجم مبيعاته محدودة داخل الصناعة التي يعمل بها. وقد اعتبر أن ينطبق اسم المشروعات الصغيرة على المطاعم، والورشات الصغيرة، ومحلات البقالة، والمصانع الصغيرة، والمراكز الطبية، والمستشفيات الخاصة، وأعمال المقاولات، ومحلات بيع الألبسة."

تعريف ماجدة العطية التي ترى أنها: " المشروعات التي تخلق عملًا بدرجة مخاطرة عالية، أو عدم تأكد عالٍ لغرض تحقيق الربحية والنمو عن طريق التعرف على الفرص المتاحة، وتجميع الموارد الضرورية لإنشاء المشروع".

ويعرفها كاسر نصر المنصور على أنها: "الشركة أو المنشأة التي تمول وتدار ذاتيًا من قِبَل أصحابها، وتقوم على حجم عمالة قليلة، وتتصف بالشخصية، وتتكون من وحدات إدارية أساسية غير متطورة، وتشكل حيزًا صغيرًا في قطاع الإنتاج الذي تعمل به، وتقدم خدمات للمنطقة التي توجد فيها".

خلاصة القول إنه بات في حكم المؤكد أنه لا يمكن التوصل إلى تعريف محدد وموحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. فقد توصلنا إلى أن كلمة "صغيرة" و"متوسطة" مفاهيم نسبية تختلف من دولة إلى أخرى، ومن قطاع لآخر حتى في داخل الدولة الواحدة.

رابعًا: خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

إذا كانت المشروعات الصغيرة تمثل حجمًا مستقلًا من المشروعات فلا بد أنها تتصف بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الأحجام الأخرى، ومن أهمها ما يأتي:

1) خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1 - يغلب على أنشطتها طابع الفردية في مجال الإدارة والتخطيط والتسويق، وفي أحيان أخرى تكون عائلية من حيث الإدارة والعاملين.

2 - لا يوجد انفصال بين الملكية والإدارة.

3 - استقلال صاحب المشروع.

4 - رغبة صاحب المشروع في المغامرة والمخاطرة.

5 - الفردية في اتخاذ القرارات وتأثرها بشخصية مالكه.

6 - بساطة الهيكل التنظيمي؛ حيث الإدارة المباشرة من قبل صاحب المشروع، وهو المسؤول عن التخطيط والإنتاج والتسويق.

7 - تتصف بصغر حجم رأس المال، وتعتمد على المدخرات الشخصية، أو المدخرات العائلية في تمويل المشروع.

8 - قلة البدائل المتاحة للتمويل.

9 - صعوبة توفير ضمانات كافية للبنوك خاصة في المراحل الأولى من عمر المشروع.

10 - صعوبة توفير مستندات، أو قوائم مالية بدرجة كبيرة.

11 - المعاناة بسبب وجود مشاكل ضريبية.

12 - بساطة التكنولوجيا المستخدمة، وتواضع مؤهلات العاملين.

13 - انخفاض مستويات الأجور وخاصة في القطاع غير الرسمي مقارنة بالمنشآت الكبيرة.

14 – تعتمد هذه المنشآت بدرجة عالية على الخامات المحلية؛ نظرًا لعف القدرة التمويلية لها.

15 – تتمتع بقدر كبير من سرعة التكيف مع تغيرات السوق من حيث كمية الإنتاج ونوعيته، مما يعني القدرة على مواجهة الصعوبات في أوقات الأزمات وفترات الركود الاقتصادي.

16 – تواضع مستوى جودة منتجاتها مقابل انخفاض مستوى أسعارها، وهي بذلك تكون عامل جذب للفئات من ذوي الدخل المحدود أو المتدني.

17 – تتبع هذه المشروعات استراتيجية التركيز، وهي الاستراتيجية الأكثر ملائمة بالنسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ حيث يقصد باستراتيجية التركيز وضع المشروع ضمن آليات سوق محدودة، أو مناطق جغرافية معينة، أو الاهتمام بنوع محدد من المنتجات.

18 – مراكز تدريب، تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة مراكز لتدريب العمالة ومن ثم إمداد المشروعات الكبيرة بالعمالة الماهرة.

يتضح من خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة أن هناك عوامل مساعدة وأخرى معوقة لهذه المشروعات، فمن الخصائص الإيجابية المميزة لها مرونتها، ووجود علاقات مباشرة وشخصية مع العملاء والعاملين. بينما يعوق المشروع الصغير مثلًا موارده المحدودة التي تحد من قدراته المالية والإنتاجية والتسويقية وغيرها.

2) مزايا المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1. المرونة في الإدارة.
2. المعرفة الدقيقة بالعملاء، والأسواق.
3. العلاقة القوية مع المجتمع المحلي.

4. الخدمة الشخصية للعملاء.

5. الاعتماد على الدخل الشخصي في التعامل مع العاملين.

6. التقيد المحدود بالقواعد الحكومية.

ج. سلبيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

مقابل الأهمية الاقتصادية والمزايا العديدة لهذه المشروعات إلا أن هناك العديد من العيوب التي يمكن أن توجه لها – خصوصًا في الدول النامية – منها:

1 – إن هذه المشروعات وبسبب الإجراءات الضريبية المتشددة، أو القيود المتعلقة بالسيطرة النوعية أو الصحية قد تنطوي تحت إطار القطاع غير المنظم الذي يعمل بعيدًا عن القوانين، وقد يتخذ شكل الخارج عن القانون في أحيان كثيرة سواء المتعلقة بحقوق العمال، أو قوانين السلامة المهنية، أو قوانين حماية البيئة والرقابة الصحية والرقابة على الجودة. والواقع أن هذه الحالة هي نتيجة طبيعية لعدم الانسجام والتناغم بين المتطلبات العصرية لعملية الإنتاج والتصنيع، وبين الإمكانات المالية، أو مشكلة التمويل التي تعيشها المشروعات الصغيرة.

فهي لم تصبح صغيرة لأسباب تقنية أو اقتصادية يفرضها واقع البلدان النامية فحسب، بل هي صغيرة أساسًا؛ نظرًا لإمكانياتها المالية التي لا تتناسب مع الأعباء التي يفرضها التكيف مع القوانين المعاصرة سواء الضريبية منها، أو الاجتماعية خاصة عندما لا تراعي الجهات الحكومية المسؤولة عن تطبيق القوانين بعض الاعتبارات والأولويات المتعلقة بأوضاع هذه المشروعات، وتعاملها المعاملة نفسها التي تعامل بها المشروعات الكبيرة ذات الإمكانات المالية الكبيرة . وقد تعمل بعض التشريعات على معاقبة الصناعات الصغيرة بحرمانها من بعض الامتيازات التي تخص حدًا معينًا من رأس المال الثابت، والتي غالبًا ما تكون على شكل إعفاءات جمركية أو ضريبية.

وهذا بحد ذاته ما يدفع المشروعات الصغيرة للخروج عن القانون والعمل في إطار القطاع غير المنظم بعيدًا عن رقابة الأجهزة الحكومية.

2 - عدم قدرة المشروعات الصغيرة على مواكبة التطورات التكنولوجية، فهذه المشروعات وفي معظم الدول النامية نشأت؛ لسد احتياجات السوق المحلية من السلع ذات النوعية الملائمة لمستويات المعيشة في هذه البلدان، ولم تكن تلبية للعلاقات الأمامية والخلفية التي تخلقها المشروعات الكبيرة، فلا هي بصناعات صغيرة مغذية للصناعات الكبيرة، ولا هي بصناعات متلقية لفرص التصنيع التي تخلقها الصناعات الكبيرة. و وضعها الموصوف بصناعات مستجيبة للواقع الاقتصادي المتخلف يجعلها غير قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال عملها خصوصًا بسبب مشكلات التمويل التي كانت أصلًا سببًا لنشأتها صغيرة. وقد اعتمد العديد منها في البقاء والاستمرار على رخص أسعار منتجاتها الناجم عن تدني النوعية بالمقارنة مع أسعار الصناعات المتطورة تقنيًا أو المنتجات المستوردة ذات الجودة العالية والأسعار المرتفعة.

وعلى هذا الأساس فإن العديد من الصناعات الصغيرة مرشحة للانقراض مع تحسن الأوضاع المعيشية في البلدان النامية ذات معدلات النمو المرتفعة في ظل غياب الإسناد الحكومي القادر على تطوير هيكل هذه المشروعات، ودفعها للتعايش مع المشروعات الكبيرة وتحويلها إلى مشروعات مغذية ومتلقية في إطار العلاقات الأمامية والخلفية للترابط الصناعي.

3 - ارتفاع مخاطر فشل المشروع وخسارة كل الاستثمارات، فاعتمادًا على دراسة حديثة في الولايات المتحدة الأمريكية وجد أن 24 ٪ من الأعمال الجديدة فشلت خلال أول سنتين من عملها، و 51 ٪ خلال أربع سنوات، و63 ٪ خلال ست سنوات.

4 - يتحمل المالك المسؤولية الكاملة في اتخاذ القرارات عند مواجهة

المشاكل، ولعدم امتلاكه للمعلومات والخبرة الكافية لاتخاذ القرار الصحيح أو الاستعانة بالمختصين في الوقت المناسب فهو يهدد نجاح المؤسسة وقد يكون هذا الأمر مدمرًا.

خامسًا: المجالات المتاحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يسأل البعض هل يمكن إنشاء مشروعات صغيرة في كافة المجالات؟ أم أن هناك مجالات يحظر دخولها بواسطة هذا الحجم من المشروعات؟ بصفة عامة يمكن القول بأنه لا توجد أية محظورات على أي مجال، فالمشروع الصغير يمكن أن يعمل في كافة المجالات الاقتصادية - سواء الصناعية، أو التجارية، أو الخدمية، أو الزراعية، أو الثقافية، أو الاجتماعية، وغيرها - ولكن قد يكون من الصعب دخول بعض المجالات إما لأنها استراتيجية مثلًا، أو لأنها تشترط توافر متطلبات معينة تفوق قدرات المشروع الصغير المادية أو التكنولوجية أو المعرفية، وهو ما يمكن توفيره بواسطة المشروعات الكبيرة فقط.

(1) التصنيع

لدينا فرص متعددة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجال التصنيع، هذا على الرغم من أن المشروعات الكبيرة تعد العنصر الأساسي في التصنيع إلا أن الصناعات المغذية، والصناعات التي تعتمد على الميزة النسبية للمناطق الجغرافية، والصناعات الحرفية كلها تندرج تحت مسمى المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومن أمثلة ذلك:

- تصنيع المنتجات الزراعية مثل: عمليات فرز التمور وتعبئتها، وتجفيف الفاكهة، وتصنيع المربات والعصائر.
- تصنيع الأجزاء المغذية للصناعات الكبيرة وخاصة تلك التي تعتمد على

التجميع مثل: قطاع غيار السيارات، والأجهزة الكهربائية كأجهزة التكييف وغيرها.

- الصناعات الغذائية التي تعتمد على الألبان مثل: صناعة الزبادي، والجبن، ومنتجات الألبان المختلفة.
- الصناعات الخشبية، وقد برع المصريون في صناعة الأثاث، والتحف الخشبية حتى بلغوا فيه حد التصدير في بعض المناطق.
- صناعة الملابس الجاهزة، وهناك نماذج رائعة في هذا المجال.

(2) التجارة

نجح العرب على مدى تاريخهم الطويل في التجارة، وقد كان لمصر نصيب كبير من التأثير والتأثر بهذا النجاح باعتبارها جزء من المنطقة العربية، وقد تزايد دور المشروعات الصغيرة في التجارة؛ لأنها الأقدر على الوصول إلى المستهلك. وقد لاحظنا من البيانات التي حصلنا عليها من المؤسسات العاملة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة أن نسبة كبيرة من المشروعات الصغيرة تعمل في مجال تجارة الجملة والتجزئة، ففي كثير من المناطق الجغرافية تغلب السمة التجارية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وأمثلة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجال التجارة منها:

- الملابس الجاهزة بأنواعها: الرجالي، والحريمي، والأطفال.
- تجارة المفروشات.
- تجارة الأدوات المنزلية.
- المكتبات: وهذه تغطي قطاعًا كبيرًا، ويعمل بها أعداد هائلة من العاملين.

- محلات البقالة: وهذه تلبي احتياجات قطاعات عريضة من الشعب، وقادرة على الاستمرارية، وعادة ما تكون مشروعات أسرية "أي يعمل بها أفراد الأسرة الواحدة".
- تجارة الخضراوات والفاكهة.
- مستلزمات التجميل.
- تجارة الإلكترونيات: وتعد الجواد الرابح الآن الذي يراهن عليه العالم المتقدم. ويكفي أن تعرف أن الهند تعد الآن أكبر منتج للبرمجيات في العالم على الرغم من أن الأطفال – في كثير من قرى الهند – لا يجدون فصلًا دراسيًا يتعلمون فيه، حتى إنهم يفترشون الأرض في ظل شجرة؛ لتحصيل العلم.

وهنا يجب الاستفادة من الثورة الإلكترونية وما تتطلبه من تغيير في طبيعة الوظائف.

(ج) الخدمات:

تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة النسبة العظمى في المشروعات الخدمية، مثل:

- محلات تنظيف الملابس وكيها.
- مكاتب المحاسبة والمراجعة.
- مكاتب السياحة.
- استوديوهات التصوير.
- خدمات النقل بالسيارات.
- خدمات إصلاح السيارات.

- خدمات الاتصال.
- وكالات الإعلان.
- إنتاج برامج الحاسب.

(د) الزراعة:

هناك مشروعات عديدة زراعية منها: استصلاح الأراضي، والمزارع الحيوانية، والمناحل، ونباتات الزينة ... إلخ.

الشكل (8)

مجالات عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة

مجالات عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:
❋ الصناعة ❋ التجارة ❋ الخدمات ❋ الزراعة ❋ مشروعات غير هادفة للربح

المبحث الثاني

أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

أجمعت الدول على أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إرساء ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية على الرغم من أن هناك اختلافًا كبيرًا ومتفاوتًا بين هذه الدول، حيث تعد العمود الفقري والمحرك الأساسي في تنمية هذا الاقتصاد باعتبارها منطلقًا أساسيًا لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى.

فقد أولت دول كثيرة هذه المشروعات اهتمامًا غير عادي وملفتًا للنظر خصوصًا في العقود الأربعة الماضية، وقدمت لها العون والمساعدة بمختلف السبل فوفرت لها العديد من التسهيلات والإعفاءات، وساعدتها على تطوير إنتاجها وتحديثه، وفتح أسواق تصديرية لها، وحمايتها من منافسة المنتج الأجنبي مع التركيز على التطوير في الشكل والمضمون، والارتقاء بفن الإنتاج والاهتمام بالتخصص؛ لتحقيق زيادة المزايا النسبية. ونتج عن هذا الاهتمام نمو واسع في أعداد المشاريع والمنشآت الصغيرة في مختلف دول العالم.

ولا تقتصر أهمية هذه الصناعات على كونها مجرد طاقة إنتاجية مولدة للدخل وفرص العمل بل أنها عمل على زيادة الناتج القومي الإجمالي، وإحلال الواردات، وتقليل وتخفيف العجز في الميزان التجاري، إضافة لدورها التنموي من الناحية الاجتماعية. كل ذلك ما سيتطرق له الكاتب في هذا المبحث من الدراسة.

أولًا: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة للدول المتقدمة:

اهتمت الكثير من دول العالم المتقدمة بإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودعمها؛ لأنها تعد المجال الأساسي والمهم لاستيعاب الكثير من منتجات الصناعات الكبيرة مما يحقق نوعًا من التشابك المتبادل بين النوعين، وفي الوقت الحاضر يحظى هذا القطاع باهتمام واعي السياسات الاقتصادية والاجتماعية في مختلف دول العالم، وانطلاقًا من الدور المهم لهذه الصناعات في المساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لتلك الدول فقد أكدت تجارب العديد من دول العالم مثل اليابان، والصين، والولايات المتحدة، وألمانيا وغيرها على دور الدعم والتشجيع المقدم لهذا القطاع في تحقيق طفرة نوعية ومهمة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي لهذه الدول.

حيث يكمن هذا الدور في النقاط الآتية:

- التجديد والابتكار، ورفع الكفاءة الإنتاجية لتنمية القدرات التصديرية في الأسواق الخارجية، وتدعيم الأوضاع التنافسية للدول المتقدمة تجاه الدول الأخرى وخاصة الدول حديثة التصنيع.
- تحسين فاعلية الشركات الكبيرة بإعادة النظر في أحجام الوحدات الإنتاجية التابعة لها وتجزئتها لوحدات صغيرة ذات كفاءة أعلى، وتدعيم روابطها الخلفية والأمامية مع الشركات الأم.
- توفير العديد من فرص العمل الجديدة؛ للحد من مشكلة البطالة الناجمة عن الانتشار السريع للتقنية في مختلف القطاعات.
- الوفاء بالطلب المتزايد على الخدمات والناجم عن تحسين مستويات الدخل والمعيشة، مثل خدمات التركيب، والإصلاح، والصيانة،

وكذا الطلب على السلع الاستهلاكية المتخصصة التي تتأثر بالأذواق وتفضيلات الأفراد.

ثانيًا: أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة للدول النامية:

تكتسب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهميتها في الدول النامية من عدة اعتبارات تتعلق بخصائص هياكلها الاقتصادية والاجتماعية، ونسب توفر عوامل الإنتاج والتوزيع المكاني للسكان، والنشاط الاقتصادي، ويمكن إيجاز ذلك فيما يأتي:

- تستخدم المشروعات الصغيرة والمتوسطة فنونًا إنتاجية بسيطة نسبيًا بارتفاع كثافة العمل مما يساعد هذه الدول على مواجهة مشكلة البطالة دون تكاليف رأسمالية عالية.
- تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالانتشار الجغرافي مما يساعد على تقليل التفاوت الإقليمي، وتحقيق التنمية المتوازنة، وخدمة الأسواق المحدودة التي لا تغري المشروعات الكبيرة بالتوطن بالقرب منها أو بالتعامل معها.
- تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتلبية احتياجات الأسواق من السلع والخدمات المتخصصة التي ترتبط بأذواق وتفضيلات المستهلكين بدرجة أكبر من المشروعات الكبيرة؛ نظرًا للاتصال المباشر بين أصحابها والعملاء.
- تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدور مهم في تنمية المدن الثانوية مما يساعد على التخفيف من حدة التمركز العمراني الزائد لعواصم الدول ومدنها الرئيسة.

ثالثًا: الدور التنموي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

زادت قناعة الدول النامية والمؤسسات الدولية خلال السنوات الأخيرة بأهمية مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التشغيل إضافة إلى مساهمتها الكامنة في زيادة القيمة المضافة، ودعم الصناعات الكبيرة الوطنية، وتحسين الكفاءة، والابتكار، والإنتاجية من خلال تعزيز المنافسة. والمساهمة في جهود تنويه الهيكل الاقتصادي، ويقدر بأن هذه المنشآت تسهم بحوالي 45 ٪ في التشغيل في القطاع الرسمي و33 ٪ من الناتج المحلي الإجمالي في الدول النامية. وترتفع هذه النسبة لو تم أخذ القطاع غير الرسمي في الحسبان. ويبين الجدول التالي مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج مع وبدون مساهمة القطاع غير الرسمي وفق مستويات الدخل؛ حيث تتراوح بين 63 ٪ في الدول الفقيرة و69 ٪ في الدول متوسطة الدخل، وحوالي 64 ٪ في الدول المتقدمة.

الشكل (9)

مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة والقطاع غير الرسمي

في الناتج حسب مستوى الدخل

الدول	القطاعات	النسبة المئوية ٪
دول منخفضة الدخل	المنشآت الصغيرة والمتوسطة	16 ٪
	القطاع غير الرسمي	47 ٪
	بقية القطاعات	37 ٪

دول متوسطة الدخل	المنشآت الصغيرة والمتوسطة	٪ 39
	القطاع غير الرسمي	٪ 30
	بقية القطاعات	٪ 31
دول مرتفعة الدخل	المنشآت الصغيرة والمتوسطة	٪ 51
	القطاع غير الرسمي	٪ 13
	بقية القطاعات	٪ 36

وبصفة عامة فإن مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج والتشغيل في القطاع الرسمي تكون أكبر في الدول المتقدمة بالمقارنة مع الدول النامية، بينما تكون مساهمة المنشآت العاملة في القطاع غير الرسمي أعلى في الدول النامية بالمقارنة مع الدول المتقدمة. وتتوزع المنشآت الصغيرة والمتوسطة على مختلف القطاعات، لكنها تتركز في الدول النامية أكثر في الصناعات التحويلية والتجارة، بينما تتركز بالنسبة للدول المتقدمة في قطاع الخدمات.

مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في النمو والتشغيل: بعض القضايا المهمة:

ظل دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لفترة طويلة مبنيًا على افتراضات حول آثارها الإيجابية الكامنة في النمو والتشغيل؛ وذلك نظرًا لعدم توافر إطار نظري موحد قائم بذاته حول الدول الاقتصادية لتلك المنشآت، إضافة إلى نقص

قواعد البيانات الدولية التي تسمح بتقدير تلك الآثار والمقارنة بين تجارب مختلف الدول والخروج باستنتاجات قابلة للتعميم، الإطار رقم (1).

ومع تطور قواعد البيانات القطرية والدولية، زاد اهتمام واضعي السياسات بالتعرف على تأثير المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التنمية بشكل عام والتشغيل بشكل خاص، نتيجة للبحوث العديدة التي بينت في الولايات المتحدة الأمريكية وأماكن أخرى في العالم أن قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة كان مصدرًا رئيسًا لخلق فرص العمل الصافية، هذا إضافة إلى مساهمة تلك المنشآت في زيادة القيمة المضافة الصناعية، ودعم الصناعات الكبيرة الوطنية، وتحسين الكفاءة، والابتكار، والإنتاجية، وتنافسية القطاع الإنتاجي، ومساهمتها كذلك في جهود تنويع الهيكل الاقتصادي. وتورد الفقرات التالية ثلاث قضايا مهمة فيما يتعلق بعلاقة المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالتنمية والتشغيل، وهي: حجم المنشأة، وعمر المنشأة، والقطاع غير الرسمي.

حجم المنشأة

توصلت الأدبيات المتصلة بدراسة العلاقة بين حجم المنشأة، والنمو، والتشغيل - المبنية على بيانات المنشآت - إلى الاستنتاجات الرئيسة الآتية:

- إن العلاقة بين حجم المنشأة وتوفير فرص عمل جديدة معقدة وغير خطية خاصة إذا تم اعتبار صافي فرص العمل المتوفرة. وتقدر بعض الدراسات من واقع بيانات الولايات المتحدة الأمريكية أن ثمانية من بين كل عشر وظائف مولدة في الولايات المتحدة الأمريكية في سبعينيات القرن الماضي، وقد وفرتها منشآت صغيرة لا يتعد عدد العاملين فيها مائة عامل، إلا أن هناك حالات أخرى في إفريقيا وفي أماكن أخرى تكون المنشآت الكبرى هي المولد الأكبر لفرص العمل.

الشكل (10)

الإطار (1)

دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأدبيات الاقتصادية

ونظريات الإدارة والتنظيم

احتل دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في النمو والتشغيل حيزًا كبيرًا في أدبيات التنمية من حيث العلاقة بين حجم المنشأة من ناحية، ومساهمتها في النمو، والتشغيل من ناحية أخرى؛ حيث إنه لا توجد نظرية متكاملة وقائمة بذاتها تخص المنشآت الصغيرة والمتوسطة، لكن منذ ظهور الاقتصاديين الكلاسيكيين أمثال آدم سميث وألفريد مارشال، كان هناك تركيز على دور المنشأة الصغيرة والمتوسطة، وتأثير المناخ الذي تعمل فيه على أدائها ودورها في الاقتصاد. كما برر بعض الاقتصاديين منذ عشرينيات القرن الماضي وجود المنشآت الصغيرة والمتوسطة في حالة السلع ذات الطلب المنخفض، وذات الطابع الشخصي مثل تلك المصنوعة يدويًا، أو بالنسبة للخدمات التي تتطلب القرب من الزبون (Proximity). ومن ثم فإن حجم المنشأة قد تفرضه طبيعة السلعة، أو الخدمة، وكذلك النطاق الجغرافي للنشاط.

ومنذ أواخر ستينيات القرن الماضي ومع ظهور نظريات المنافسة غير الكاملة، ونظريات وفورات الحجم الكبير انتشرت فكرة أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تستطيع العيش في إطار وجود درجة كبيرة من اللايقين، ومنافسة شديدة في الأسواق، ووجود خاصيات وفورات الحجم الكبير؛ أي انخفاض التكلفة الحدية للإنتاج مع ارتفاع حجم الإنتاج. وحسب هذه النظريات فإن معظم المنشآت الصغيرة يؤول للاختفاء أو الاندماج ضمن منشآت أكبر.

وكان الاقتصادي بيجو (Pigou) قد أشار منذ عشرينيات القرن الماضي أن هناك حجمًا أمثل للمنشأة تصبح بعده التكلفة الحدية للإنتاج والإدارة مرتفعة، ومن ثم فإن نظرية وفورات الحجم لا يمكن أن تنطبق على المنشآت ابتداءً من حجم معين. و ردًا على بيجو، ذهب بعضهم بالقول إن الحجم الأمثل الذي تكلم عنه بيجو يقع عند أحجام كبيرة تفوق بكثير حجم المنشآت الصغيرة والمتوسطة وفق التعريفات السائدة لهذه المنشآت.

وظلت القناعة سائدة بارتفاع الأهمية النسبية للمنشآت الكبيرة حتى عقد السبعينيات من القرن الماضي مع تراجع عدد المنشآت الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة الصدمة البترولية الأولى. و رأى بعضهم أن هذه الحقبة تعد نهاية الفوردية (Fordism)، وهو نظام التصنيع المبني على كبرى الشركات، وعلى إنتاج سلع نمطية منخفضة التكلفة، وعلى دفع مرتبات كافية للعاملين لشراء تلك السلع.

وتزامنت فترة السبعينيات والثمانينيات مع الارتفاع الكبير في عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة والدول المتقدمة، بما دحض الفكر السائد حول هيمنة كبرى المنشآت. وأسهم في انتشار ظاهرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة عنصران اثنان: الأول هو ارتفاع عدد الشباب الطالبين للعمل، والتقدم التقني الذي أسهم في انتشار وسائل إنتاج صغيرة الحجم وأقل تكلفة، و وضع حد لهيمنة التيلورية (Taylorism) كوسيلة لتنظيم عملية الإنتاج بالأحجام الكبيرة.

وعزز هذا التوجه هور/ ظهور بوادر العولمة، واشتداد المنافسة الدولية التي حتمت على كبرى الشركات اتخاذ أساليب أكثر مرونة في التنظيم من خلال التعاقد (Outsourcing) مع منشآت أصغر داخل الحدود أو خارجها؛ لإنتاج بعض مكونات منتجاتها النهائية بغرض التحكم في التكلفة. ونظرًا لقيام المنشآت الصغيرة بدور الصناعات المغذية لشركات صناعية أكبر مثل صناعات السيارات، والأجهزة الكهربائية، والإلكترونيات زادت خلال العقود الماضية مساهمات المؤسسات الصغيرة في القيمة المضافة، والعمالة، والنمو.

أما في أدبيات التنظيم الصناعي فإن الموارد الطبيعية، والتكنولوجيا، والسياسات، والمؤسسات تحدد الهيكل الصناعي لكل اقتصاد، و من ثم الحجم الأمثل للمنشآت. وفي نظرية المؤسسات بَيَّنَ كوز (Coase) منذ ثلاثينيات القرن الماضي أن الحجم الأمثل للمنشأة يتحدد نسبة للفرق بين تكلفة المعاملات داخل المنشأة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات في السوق؛ لأنه كلما انخفضت تكلفة معاملات السوق بالمقارنة مع تكلفة المعاملات داخل المنشأة، كلما كان الحجم الأمثل للمنشأة أصغر. ويبين كوز أن الفرق بين تكلفة المعاملات داخل المنشأة وتكلفة المعاملات في السوق يتوقف على عدة عوامل من أهمها العوامل المؤسسية، والعوامل التقنية وهي عوامل تختلف باختلاف الصناعة، وباختلاف خصائص البلدان.

ومن منطلق نظريات التجارة الخارجية، قد يكون لبعض البلدان ميزة نسبية في إنتاج تلك السلع التي يتم إنتاجها بكفاءة في المنشآت كبيرة الجم، في حين أن بلدانًا أخرى يمكن أن يكون لها ميزة نسبية في إنتاج تلك السلع في المنشآت الصغيرة. من ناحية أخرى بَيَّنَ كيفس وآخرون (1980)، أن الحجم الأمثل للمنشآت في البلدان المنفتحة أمام التجارة الخارجية يكون في الأغلب أكبر من الحجم الأمثل للمنشآت في البدان التي هي أقل اندماجًا في الاقتصاد العالمي.

كما عكف عدد من العلوم الأخرى مثل علم الإدارة والتنظيم، وعلم الاجتماع، والأنثروبولوجيا على دراسة دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحددات أدائها. ومن بين أهم استنتاجات الدراسات في مختلف هذه المجالات هو أن طرق إدارة المنشآت وتنظيمها وتسييرها يختلف باختلاف حجم المؤسسة؛ حيث إن للحجم انعكاسات على الهيكل التنظيمي، وأسلوب الإدارة، والتخطيط، والتنفيذ، والمتابعة.

وعلى هذا الأساس فإن محاكاة أساليب إدارة المنشآت الكبرى لا يؤدي بالضرورة إلى نجاح المنشآت الصغرى، وحتى هذه المنشآت فهي غير متجانسة، وتشمل طوائف عديدة بحيث لا يمكن الحديث عن أسلوب واحد أمثل لإدارة كل هذه المنشآت بالطريقة نفسها بالرغم من وجود ضوابط وقواعد موضوعية، ومعايير أداء للمنشأة تعمل بغض النظر عن الحجم، مثل: قوانين العرض والطلب، والقدرة على المنافسة محليًا وفي الأسواق الدولية، وضرورة الضغط على التكلفة والحفاظ على توازن المؤسسة.

كما توصلت نتائج بحوث عديدة أخرى إلى أن أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتمد على المحيط المباشر، والبيئة التي تعمل فيها تلك المنشآت. فبيئة الأعمال الملائمة التي تسهل تأسيس المنشآت الجديدة بتكلفة أقل وبدون تعقيدات إجرائية، وتشجع على تكوين علاقات شراكة وشبكات، وتتيح مجالًا مؤسساتيًا أرحب للتعريف بالأسواق وتبادل المعلومات هي أفضل من حيث إتاحة فرص أكبر لهذه المنشآت للتطور والاستدامة.

من حيث نوعية الوظائف، تفيد بعض الأدلة التجريبية بأن المنشآت الكبيرة توفر فرص عمل أكثر استقرارًا، وأجورًا أعلى وميزات أفضل من تلك المقدمة من قبل المنشآت الصغيرة والمتوسطة سواء في الدول المتقدمة أو في الدول النامية، حتى بعد الأخذ في عين الاعتبار الاختلافات في الخبرة، والتعليم، والقطاع.

- فيما يتعلق بدور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تحسين الكفاءة والابتكار، تفيد نتائج الدراسات المبنية على بيانات المنشآت أن العلاقة بين حجم المنشأة، ودرجة الابتكار معقدة ولا توجد نتائج قابلة للتعميم. ففي بعض الحالات يكون للمنشآت الصغيرة قدرة أعلى على الابتكار في الصناعات ذات التقنية العالية وكثيفة المهارات، أما المنشآت الكبيرة فلديها قدرة أكبر على الابتكار في الصناعات ذات التقنيات المنخفضة وكثيفة رأس المال. و في المقابل تبين في حالة دول المجموعة الأوروبية أن المنشآت الكبيرة ترتبط بمعدلات أسرع للابتكار، بينما لا ترتبط القدرة على الابتكار، وتحسين الإنتاجية في الدول النامية بحجم المنشآت الكبيرة الموجهة للتصدير في الدول النامية أبرز وسيلة لاستيراد التقنية وتطويعها لتتلاءم مع ظروف كل بلد على حدة، و من ثم فهي أقدر على الابتكار والنهوض بالكفاءة والإنتاجية.

- وفي جانب الإنتاجية، فإن أحد الأسباب وراء تواضع دور بعض المنشآت الصغيرة والمتوسطة في توفير الوظائف هو ميلها لأن تكون أقل إنتاجية من

المنشآت الكبرى. كما أن فشل المنشآت الصغيرة في النمو والتحول إلى شركات كبيرة يُخفض نمو الإنتاجية في قطاع الصناعات التحويلية، وهو ما يفسر بنسبة كبيرة الفجوة في معدلات الإنتاجية بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة.

وتفيد التقديرات بأن المنشآت الصغيرة والمتوسطة الرسمية تسهم في الدول مرتفعة الدخل بحوالي 50 ٪ من الناتج المحلي الإجمالي في المتوسط. وعلاوة على ذلك، فإن في العديد من الاقتصادات المتقدمة مثل دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فإن المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تشغل 250 عاملًا فأقل، توظف حوالي ثلثي العاملين في القطاع الرسمي. كما أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تشغل 250 عاملًا فأقل توظف ما يقارب 62 ٪ من العمالة في قطاع الصناعات التحويلية، وحوالي 66 ٪ في كل القطاعات الاقتصادية.

وتبين من واقع تجارب دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أن كلًا من معدلات توفير فرص العمل، وفقدان الوظائف الإجمالي أعلى بكثير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منه في المؤسسات الأكبر، كما وجد في العديد من الحالات علاقة واضحة عكسية بين صافي معدلات توفير فرص العمل وحجم المؤسسات. وفي جانب توفير الفرص تفيد بعض الإحصاءات من المجموعة الأوروبية أن عدد العاملين قد ارتفع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين 2002 و 2008 بمعدل سنوي متوسط قدره 1.9 ٪ في حين أن زيادة عدد الوظائف في المؤسسات الكبيرة زاد فقط بنسبة 0.8 ٪.

وبصفة عامة، تفيد نتائج الدراسات التي تبحث في العلاقة بين حجم المؤسسات، والتشغيل وجود تباين كبير في طبيعة هذه العلاقة واتجاهها، وهو ما يدل على أن تلك العلاقة معقدة وليست مجرد علاقة خطية، وأن مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية والتشغيل يتوقف على توفر عدد من الشروط، وتجاوز عدد من الصعوبات.

عمر المنشأة

من بين الأسئلة الأخرى التي استقطبت اهتمام الباحثين وصانعي السياسات على حدٍ سواءٍ فيما يعلق بمساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التشغيل، هل من الأفضل التركيز على إنشاء الجديدة أم دعم المنشآت القائمة؟ في هذا الخصوص، أكدت بعض نتائج البحوث الحديثة نسبيًا أن للمنشآت المستحدثة دورًا مهمًا في توفير فرص العمل. وعلى سبيل المثال، أفادت دراسات متعلقة بالولايات المتحدة الأمريكية أن معظم فرص العمل التي تم توفيرها في القطاع الخاص في الفترة بين 1980 و2000، هي من قبل مؤسسات حديثة العهد عمرها أقل من خمس سنوات؛ حيث وفرت تلك المؤسسات حوالي ثلثي فرص العمل في عام 2007. وفي هذا السياق توصلت دراسة ضمت 99 بلدًا وحوالي 48 ألف منشأة تم جمع بيانات حولها الفترة 2006 – 2010؛ بغرض تحليل مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في إجمالي العمالة، وتوفير فرص العمل، والنمو، وكذلك مقارنة مساهمة المنشآت حديثة العهد بالمنشآت القائمة، إلى النتائج الرئيسة الآتية:

- مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في إجمالي حجم التشغيل أعلى في الدول النامية منها في الدول المتقدمة، وأن المنشآت الصغيرة (أقل من 100 عامل) والمنشآت التي مضى على تأسيسها أكثر من عشر سنوات لديها مساهمة أكبر في إجمالي العمالة في الدول النامية تبلغ حوالي 23.7 ٪، ويليها في الترتيب المنشآت الكبيرة (أكثر من 500 عامل) وتلك التي تزاول أنشطتها منذ عشرات السنوات أو أكثر بحصة تبلغ حوالي 12.8 ٪. أما حصة المنشآت الكبيرة حديثة العهد فهي ضعيفة جدًا.

- لو تم تثبيت عمر المؤسسة فإن حصة المنشآت الصغيرة في التشغيل هي الأكبر، أما إذا تم تثبيت حجم المؤسسة فإن المنشآت الناضجة لها حصة

أكبر بالمقارنة مع باقي فئات العمر الأخرى.

- أما بالنسبة للمساهمة في نمو التشغيل، فقد وجد المؤلفون أن المؤسسات الصغيرة والناضجة لديها معدلات نمو أعلى في توفير فرص العمل الجديدة. كما أن للمنشآت الصغيرة وحديثة العهد مساهمة مهمة في توفير فرص عمل جديدة بمتوسط يبلغ 10 ٪، أما مساهمة المنشآت الكبيرة في توفير فرص عمل جديدة فهي متواضعة جدًا.

على الرغم من مساهمة المنشآت الصغيرة في التشغيل بشكل ملحوظ في الدول النامية إلا أن مساهمتها في الإنتاجية لا تضاهي مساهمة المنشآت الكبيرة. كما أنه تبين بناء على بيانات عن المنشآت في الولايات المتحدة الأمريكية أنه بمجرد أخذ عمر المنشأة في الاعتبار لا تظهر أية علاقة منتظمة بين حجم المنشأة، وقدرتها على توفير الوظائف، كما أن القدرة على خلق فرص العمل ترتبط بالمنشآت الجديدة والناشئة. وتؤكد بيانات دول أخرى أن نمو التشغيل مستقل عن حجم المنشأة، وأن العلاقة الإحصائية بين حجم المنشأة ونمو التوظيف تختفي بمجرد أخذ عمر المنشأة في الاعتبار.

ومن ناحية أخرى فإن المناطق التي لديها درجة كثافة أكبر من حيث عدد المنشآت الجديدة نسبة إلى عدد السكان في سن العمل كما في المكسيك، والهند، والولايات المتحدة توفر المزيد من الوظائف وتنمو بوتيرة أسرع. ومن هذا المنطلق فإن تسهيل إنشاء المنشآت الجديدة وحصول رواد الأعمال على التمويل يمكن أن يحقق على الأرجح قيمة أكبر بالمقارنة مع تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة القائمة.

وفي دراسة قامت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتحليل العلاقة بين خصائص المنشآت ذات النمو المرتفع (Gazelles) القادرة على توفير أكبر نسب فرص عمل في ثماني دول أعضاء في المنظمة، تبين أن تلك المنشآت يمكن أن توجد في مختلف القطاعات وتكون في الأغلب منشآت حديثة العهد، وتقاسم

خمس خصائص مهمة وهي: الابتكار على مستوى المنتجات وأساليب الإدارة وتيسير الأعمال، المرونة والاستجابة السريعة والتأقلم مع ظروف السوق والتغير في هيكل الطلب، اللامركزية في الإدارة واستخدام أساليب تشاركية في تسيير المنشأة، إضافة إلى العمل كفريق وتشجيع التواصل مع العمال وتحفيزهم، والتحالفات مع بقية المنشآت وتكوين شبكات.

وكما في حالة العلاقة بين حجم المنشأة والتشغيل، فإن طبيعة العلاقة بين عمر المنشأة والتشغيل علاقة متشعبة؛ حيث يمكن للمنشآت الفتية أن تلعب دورًا مهمًا في التشغيل إذا تم توفير الظروف الملائمة، والتغلب على بعض المعوقات بما في ذلك النفاذ إلى التمويل.

القطاع غير الرسمي

تعد هيمنة القطاع غير الرسمي أحد الأسباب الرئيسة للفجوة الإنتاجية بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية. وفي هذا الخصوص بينت الأدبيات الحديثة العلاقة العكسية بين إنتاجية المنشأة وانتمائها إلى القطاع غير الرسمي. والسببية في هذه العلاقة متبادلة أي في اتجاهين حيث إن المنشآت الرسمية تميل إلى أن تكون أكثر إنتاجية من المنشآت غير الرسمية نتيجة للفرص الكبيرة المتاحة أمام المنشآت في القطاع الرسمي للحصول على الخدمات، والمعلومات، والمهارات، والتقنية الحديثة. من ناحية أخرى، تواجه المنشآت العاملة في القطاع غير الرسمي صعوبات على صعيد تحسين إنتاجيتها وانتقالها للقطاع الرسمي نتيجة ديناميكية ذاتية التعزيز تجعل نشاط هذه المنشآت منحصر في نطاق ضيق ويجعلها غير قادرة على رفع كفاءة إنتاجية العمل. كما أنه في أغلب الأحيان يلجأ أصحاب الأعمال الذين لا يحملون أفكارًا مبتكرة، وكذلك المنشآت منخفضة الإنتاجية، وذات إمكانات النمو المحدودة إلى العمل في القطاع غير الرسمي؛ حيث لا تسهم

المنشآت العاملة في القطاع غير الرسمي في دفع الضرائب، ولا توفر في الأغلب فرص عمل لائقة، حيث إنها توفر في الأغلب عددًا كبيرًا من الوظائف الهشة وغير الدائمة، ولا تقدم تغطية اجتماعية وصحية للعاملين فيها.

وتبين بعض الدراسات مثلًا وجود علاقة عكسية بين كثافة المنشآت الصغيرة والمتوسطة مقاسة بعدد المنشآت لكل ألف ساكن، وحجم القطاع غير الرسمي مقاسًا من خلال حصته في الناتج. ومن بين أسباب هذه العلاقة العكسية تأثير المنافسة "غير العادلة" من القطاع غير الرسمي على قدرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على التطور والاستمرار. من جانب آخر تعبر تلك العلاقة العكسية عن تأثير قيود أو مصاعب الانضمام إلى القطاع الرسمي حيث كلما زادت تلك المصاعب قل احتمال الانضمام إلى القطاع الرسمي. ومن أهم تلك القيود عدم ملاءمة بيئة الأعمال، وصعوبة الحصول على التمويل.

فيما يتعلق ببيئة الأعمال تفيد الشواهد التطبيقية بوجود علاقة موجبة بين درجة ملاءمة بيئة الأعمال، وكثافة المنشآت. ومن بين العوامل الفرعية لبيئة الأعمال المؤثرة في كثافة المنشآت في القطاع الرسمي تكلفة إنشاء المؤسسات من حيث الحد الأدنى المطلوب من رؤوس الأموال لبدء النشاط، ودرجة مرونة قوانين العمل من حيث التعيين وتسريح العمالة، وقدرة وسهولة إجراءات ممارسة نشاط التجارة عبر الحدود. وتفيد البيانات المتوفرة أيضًا بوجود علاقة عكسية بين كثافة المنشآت وصعوبة استرداد الاستثمارات في حالة الإفلاس أو تصفية الأعمال.

أما في جانب القيود التمويلية فتشير الدراسات المتوفرة إلى أن عدم توفر التمويل اللازم للمنشأة يزيد من احتمالات الفشل المبكر لها، ويثبط إنشاء الشركات الجديدة. كما أن وجود مكاتب الائتمان، وقياس الجدارة الائتمانية للمنشآت محدد مهم لإمكانية النفاذ إلى التمويل.

رابعًا: الدور الاجتماعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا مهمًا في ترقية الجانب الاجتماعي وتطويره من خلال ما يأتي:

تدعيم المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد:

تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة إحدى وسائل تدعيم المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد لأنها تعتمد على رؤوس الأموال الوطنية، ومدخرات صغار المدخرين للاستثمار، ومن ثم فإنها تعد من الوسائل التي ترفع من مستوى مشاركة أفراد المجتمع في التنمية، وتسهم في إعداد الوطنيين الصناعيين، وتكوين مجتمع صناعي.

إعادة تنظيم سوق العمل: ويقصد بها ما يأتي:

1. تجزئة الطبقة العمالية وإضعاف تنظيمهم: فانتشار عدد كبير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جسم الجهاز الاقتصادي يؤدي إلى تشتيت العمال على هذه الوحدات في مجموعات صغيرة يصعب عليها التنظيم داخل هذه المؤسسات، الأمر الذي يجعل العمال أكثر خضوعًا لأرباب العمل مما يقلل الإضرابات في هذه المؤسسات.

2. زيادة الضغط على الحكومات: النمو الكبير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يضعها في موقع القوة أمام الحكومات فيما يخص القوانين المتعلقة بالأجور، والتأمين على البطالة التي تقبل بتحديد الحد الأدنى للأجر عند مستويات منخفضة، وضمان قلة الاضطرابات الاجتماعية والمهنية.

تجنيد أكبر لعنصر العمل:

نظرًا لطريقة التشغيل، وتنظيم العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون الرغبة في العمل أكبر مقارنة بالمؤسسات الكبرى، فالمقاول باعتباره مالك للمؤسسة يكون أكثر تجنيدًا من المدير في مؤسسة كبرى، كما يكون العمال أكثر

حماسًا ومسؤولية عن الناتج؛ نظرًا لقرب الإدارة منهم وحياد العلاقات الاجتماعية إلى العلاقة الشخصية أكثر منها إلى العلاقات الموضوعية، ويظهر التجنيد هذا في ضعف معدل التغيب، والمحافظة على أداة الإنتاج، والاستقرار في العمل.

تثمين عنصر العمل:

يجب النظر إلى تثمين عنصر العمل من جهة إحداث مناصب شغل مهما كانت طبيعتها، حتى لو كانت بأجور زهيدة، فالعمل يعطي الفرد قيمته في المجتمع من خلال إدماجه في الحياة الاجتماعية، وينشأ علاقة بين جهد الفرد وبين نتيجة عمله. في هذا الإطار فإن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قدرة أكبر في تحقيق هذه الأهداف؛ نظرًا لقدرتها على إحداث أكبر عدد من مناصب العمل بحجم رأس المال نفسه في المؤسسات الكبرى، وهكذا ففي الوقت الذي يؤدي فيه توسع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى رفع معدل التشغيل في المجتمع، يؤدي من جهة أخرى إلى توسيع منافذ الصناعات الكبرى مما يوسع من فرصة تحقيق الربح فيها.

محاربة أنماط السلوك الاجتماعي غير السوي:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكلة البطالة وتحاول القضاء على فرص تكوين فئات من أفراد المجتمع تعاني من عدم توافر فرص عمل لهم مما يدفعهم إلى ممارسة أنماط سلوكية غير سوية ينتج عنها العديد من ظواهر الانحراف، والفساد الاجتماعي. وتستطيع هذه المؤسسات وخاصة الحرفية منها استغلال الصبية والأطفال كمساعدين في بعض الأعمال بدلًا من تحولهم إلى طاقات تضر بالمجتمع بسبب إهمالهم اجتماعيًا، لأنهم سيعتمدون في كسب قوتهم اليومي على الأعمال المنحرفة، وارتكاب الجرائم بصورها المختلفة، وانسياقهم في تيارات تؤدي إلى خلق فئة من العاطلين المتسببين في نشر الفساد مما يضر بمقدرات البلاد الاقتصادية والاجتماعية.

رفع مشاركة الإناث في النشاط الاقتصادي:

إن تدعيم دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والصناعات الريفية خاصة التي يتم ممارستها في القرى والأقاليم المختلفة يساعد على رفع نسبة مشاركة الإناث في الأنشطة المختلفة التي تتطلب عمالة نسائية مثل المشغولات، والملابس المطرزة، والنسيج؛ حيث يساعد هذا على استغلال طاقتهن، والاستفادة من أوقات فراغهن، وزيادة دخلهن، ورفع مستوى معيشتهن. ومن ثم يتحقق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء، ويدعم مشاركتهن في النشاط الاقتصادي، ويحد من بطالتهن. وتشير الدراسات إلى أن مساهمة المرأة في هذا القطاع تعد فعالة و جيدة.

إعداد الصناعيين الوطنيين:

كما يكمن دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد القومي للدول؛ لأنها يمكن أن تنمو بالاعتماد على رأس المال الوطني والمدخرات الوطنية، وهذا يعني من ناحية أخرى البعد عن اجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية، ومن ثم يمكن أن تكون أساسًا لتكوين مجتمع الوطنيين القادرين على بناء مجتمعات صناعية جديدة بالاعتماد على التنمية الذاتية، وإضافة إلى ذلك إقامة صناعات كبيرة مستقبلًا تحقق السيطرة الكاملة من أبناء الوطن على مقدرات بلادهم.

تكوين نسق متكامل في أداء الأعمال:

كما يظهر الدور الاجتماعي لهذا القطاع، كونه يخلق لدى الأفراد قيمًا تظهر في الانتماء في أداء العمل الحرفي إلى نسق أسري متكامل، وذلك في الحرف التي تمارس داخل إطار الأسرة الواحدة، الأمر الذي يترتب عليه تكوين فئة من العمالة المنتجة التي تعمل في النسق الواحد، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الحرفية منها أو التقليدية. يمكن أن تحقق النسق المتكامل على مستوى الأقاليم

المختلفة وذلك بانتشار هذه الصناعات والمؤسسات في أرجاء الدولة وعلى مستوى المجتمع كله، وهذا يؤثر على تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

تطوير الصناعات التقليدية:

وتظهر أهمية هذه الصناعات اجتماعيًا من خلال تطور الصناعات الصغيرة والمتوسطة والتقليدية البدائية وتحولها إلى صناعات حديثة ومتطورة من خلال تحول الصناعات التقليدية والممثلة في الصناعات المنزلية، والصناعات الريفية اليدوية، والصناعات البيئية إلى صناعات حديثة تستخدم أساليب التكنولوجيا الحديثة؛ وذلك نتيجة تفضيلهم للعمل في صناعات حديثة عن ممارستهم لأنشطة غير منتجة.

الفصل الثاني

تأسيس المشروعات الصغيرة والمتوسطة

وإدارتـــهـــا

تمهيد وتقسيم

تمثل إدارة المشروع الصغير حجر الزاوية في حياة المشروع، فكثير من المشروعات تبدأ بداية قوية وتنتهي في غضون شهور من بدئها على الرغم من توافر رأس المال اللازم، وتوافر مقومات التسويق، والسبب أن إدارة المشروع فشلت في إيجاد آليات لاستمرارية المشروع. وتشير التحليلات إلى أن أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة عادة ما يعتمدون على فكرة راودتهم يدعمها شيء من حماس الشباب غير أنها – للأسف – تفتقر إلى أبسط مقومات الإدارة.

وقد خصصنا هذا الفصل من الكتاب؛ لتوضيح دوافع إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والإجراءات اللازمة لإنشائها، وكيفية إدارتها وتمويلها، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، هي:

المبحث الأول: تأسيس المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثالث: إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول

تأسيس المشروعات الصغيرة والمتوسطة

أولًا: دوافع إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تتعدد الدوافع المحفزة على الاهتمام بالمشروعات الصغيرة على المستوى القومي، وتنبع هذه الدوافع أساسًا من الأدوار التي تحدثها هذه المشروعات في العديد من مجالات التنمية المرتبطة بالجوانب الآتية:

1. توليد الإنتاج، والدخل، وفرص العمل.

2. زيادة التراكم الرأسمالي، وتعبئة المدخرات القومية.

3. خلق وصقل المهارات الفنية والإدارية اللازمة لدفع عجلة التصنيع.

4. نشر النمو الاقتصادي على أكبر قدر من المساحة الجغرافية، وتحقيق زيادة التوازن الإقليمي للتنمية.

5. خلق مجالات للتصدير غير المجالات التقليدية ودعمها.

6. تلبية جزء من السوق المحلي خاصة من السلع التي يمكن إنتاجها بشكل اقتصادي.

7. إعادة توزيع الدخل والثروة بشكل أفضل.

8. المساهمة كصناعات فرعية ومغذية للمشروعات الكبيرة.

9. توفير رافد من روافد الابتكار والإبداع والتمييز التكنولوجي.

هذا وتتعدد العوامل التي أثرت على زيادة فرص نمو العمل الحر التي دفعت رواد الأعمال إلى دخول هذا المجال، ومنها ما يأتي:

- استمرار معدلات التغير في العالم خلقت فرصًا جديدة أمام رواد الأعمال.
- النمو المتزايد لقطاع الخدمات في الاقتصاد.
- المناخ الإيجابي تجاه تشجيع المشروعات الصغيرة في الاقتصاديات المختلفة.
- أدت العولمة إلى زيادة فرص التجارة العالمية.
- سهلت التجارة الإلكترونية عملية إنشاء مشروعات، والقيام بالتصدير بتكاليف تعد زهيدة مقارنة بالتجارة التقليدية.

إضافة إلى هذه الفرص التي تدفع رائد الأعمال إلى العمل الحر، توجد عوامل شخصية أخرى تزيد من دافعيته نحو إنشاء مشروع صغير، وبعض هذه العوامل ينبع من ظروف سلبية تمر برائد الأعمال، بينما ينبع بعضها الآخر من ظروف إيجابية كما يتضح من الشكل الآتي:

الشكل (11)

الدوافع السلبية والإيجابية المحفزة على إنشاء مشروع صغير

دوافع إيجابية	دوافع سلبية
توافر رأس المال. وجود فكرة مشروع. الرغبة في الاستقلال. الرغبة في تحقيق عائد مادي مرتفع. حب المغامرة. تشجيع الأهل. التشجيع من جانب أجهزة الدولة. تحقيق الذات.	سوء الظروف المرتبطة بالعمل في المجال الوظيفي. المعاناة من البطالة. عدم الرغبة في العمل في وظيفة حكومية أو خاصة. التغلب على الظروف المحيطة.

كما يمكن إضافة بعض العوامل التي ترجع أساسًا لأسباب اجتماعية كاستمرار مشروع الأسرة، أو وراثة المشروع، أو لتحسين الوضع الاجتماعي، أو الرغبة في الانتماء لفئة معينة كفئة رجال الأعمال وأصحاب المشروعات.

وكما توجد دوافع إنشاء المشروع الصغير توجد أيضًا مخاوف تحد من توجه رائد الأعمال نحو إنشاء مشروع صغير من أهمها:

i. عدم القدرة على تحمل دخل متذبذب، والرغبة في تأمين مستوى دخل ثابت لمواجهة المتطلبات الشهرية.

ii. الخوف من عدم الالتزام بمواعيد عمل محددة، ثم التصرف في باقي الوقت

كيفما تشاء.

iii. عوامل البيئة الخارجية والخوف من متغيراتها المتعددة، وعدم الاستقرار فيها، وما تفرضه من تحديات للمشروع.

iv. الخوف من فقد مزايا نظم التأمين والمعاشات التي توفرها المنظمة التي يعمل بها الفرد، والتي كلما كانت هذه النظم جذابة زاد تردد الفرد في تركها، وإنشاء مشروع صغير.

إن الدخول في عالم المشروعات الصغيرة لا يحتاج إلى حماس أو دافع فقط، وإنما لا بد من المثابرة والجهد المستمرين مع وضع التساؤلات التالية في الاعتبار التي تدور حول شخصية رائد الأعمال ومشروعه:

الشكل (12)

الإطار (2)

شخصيتك:

لماذا تريد أن تبدأ في مشروع خاص؟ أتبحث عن حياة أسهل، أم أنك حقًا ترغب في السيطرة على مجريات حياتك؟

هل لديك القدرة والرغبة الفعلية في بدء مشروع ناجح وإدارته، وهل تملك المهارات والخبرات التي تلائم هذا المجال؟

هل أنت على استعداد للعمل معظم ساعات اليوم في سبيل إتمام العمل وإنجاحه؟ وهل ستساندك أسرتك وتساعدك عند الحاجة؟

هل حالتك الصحية تحتمل الضغوط النفسية والمجهود الذي يتطلبه العمل الحر في سبيل النجاح؟

مشروعك:

هل لديك علاقات عامة تساعدك في المراحل المبدئية للمشروع المقترح؟

هل هناك حاجة ملحة إلى المنتج الذي ترغب في تقديمه؟

ما أوجه المنافسة التي تتوقع مواجهتها؟ وما العوامل التي ستجذب العملاء إلى التعامل معك بدلًا من مصادرهم السابقة؟

هل ستتمكن من تقديم المعادلة الصعبة بأن تقدم منتجًا منافسًا بسعر منافس مع تحقيق هامش ربح مُرضٍ؟

هل درست كل التوقعات الخاصة بالسعر والتكلفة التي ستتحملها الآن؟

ثانيًا: مراحل تأسيس المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

مرحلة التفكير في إنشاء المشروع:

بداية تتولد في ذهن رائد الأعمال فكرة أو مجموعة من الأفكار التي يلزم ترجمتها لإنشاء مشروع صغير، وتمثل فكرة المنتج الذي سيقدمه المشروع الصغير أهم عوامل نجاحه؛ لهذا يعد رائد الأعمال الناجح ذلك الشخص القادر على توليد فكرة جديرة بالاهتمام وبالتنفيذ أيضًا. وعند الاعتماد على فكرة معينة ووقوع الاختيار عليها يجب دراسة جدوى هذه الفكرة، ويقصد هنا بدراسات الجدوى التي تعرض من أجل التحقق من أن المشروع المقترح يحقق الأغراض والأهداف التي ينشأ من أجلها، وتبدأ دراسة الجدوى بتحديد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لها التي تلزم من أجل اتخاذ القرارات السليمة. وبعد أن تكتمل مرحلة التفكير يجب اختيار الأسلوب المناسب لإنشاء المشروع، وتحديد نوع المشروع (صناعي - زراعي - خدمي - تجاري) الذي

يتم فيه استثمار الأموال، ومن أجل اختيار أسلوب إنشاء المشروع على صاحب المشروع أن يدرس البدائل الآتية:

- **البديل الأول: شراء مشروع قائم بالفعل.**
- **البديل الثاني: إنشاء مشروع جديد.**

ولكل بديل مزايا وعيوب يجب مراعاتها وأخذها بعين الاعتبار.

البديل الأول: شراء مشروع قائم بالفعل:

الشكل (13)

مزايا وعيوب شراء مشروع قائم فعليًا

المزايا	العيوب
• توفير الوقت والتكلفة والجهد. • تخفيض المشكلات بالمشروع. • الاستفادة من شهرة المشروع. • يتمكن المالك الجديد من بدء المشروع. • القدرة على تحديد جدواه	• احتمال سوء الموقع المقام عليه المشروع. • احتمال السمعة غير الطيبة للمشروع. • تقادم المعدات والمنتجات. • احتمال وجود غش في السجلات والدفاتر. • احتمال عدم تحقيق الربح فعلًا.

و يجب - طبعًا - اتباع خطوات متعددة؛ لتقييم المشروع القائم وشرائه وهي:

- دراسة أسباب بيعه.
- تقدير القوة الإيرادية للمشروع.
- تقييم الأصول المادية وغير المادية (المعنوية).

البديل الثاني: إنشاء مشروع جديد:

وينظر إلى هذا البديل أيضًا مع الأخذ بعين الاعتبار المزايا والعيوب:

الشكل (14)

مزايا وعيوب إنشاء مشروع جديد

المزايا	العيوب
• إعطاء حرية أكبر عند إنشاء المشروع وتجهيزه. • عدم رفض أية قيود بالتعامل مع موردين معينين، وعدم وجود سمعة سيئة سابقة. • عدم فرض أية قيود في بيع تشكيلة معينة من المنتجات. • إمكانية وضع استراتيجيات، وخطط، وبرامج، ومنتجات، وطرائق تعامل جديدة.	• فيه صعوبات كثيرة كونه جديدًا ويبدأ من الصفر. • يتطلب تكاليف كبرى في الحصول على المعلومات،والدراسات، والبحوث المتعددة. • احتمال عدم استيعاب السوق لمنافس جديد مما يؤدي لمحاربته. • ارتفاع أسعار المعدات، والأجهزة والتجهيزات الجديدة. • صعوبة في كسب العملاء و لا سيما عند ارتفاع التكاليف والأسعار في البداية.

ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن إنشاء مشروع جديد يبدأ من الصفر هو أصعب من البديل الأول المذكور آنفًا وخاصة إذا كانت فكرة المشروع جديدة.

ثالثًا: دراسة الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1 - تعريف الجدوى الاقتصادية:

عرفها هوشيار معروف على أنها الكفاءة Efficiency أو الكفاية Sufficiency من استثمار مخطط يجري تقييمها بناءً على أسس تحليلية للبدائل المتاحة بغرض تبني القرار الأفضل، وذلك على اعتماد على معايير (مقاييس) مالية عادة للعوائد والتكاليف، ولما يقتضيه الزمن من فترات الإيفاء بالتزامات الأولية، أو ما يضمره من عوامل التآكل في القيم الحقيقية. وقد عرفها بعض الدراسين على أنها دراسة نظرية وعملية تبحث في مدى الفوائد التي يمكن تحقيقها من مشروع ما قبل الإقدام على إقامته، وأنها أسلوب عملي لتقدير احتمالات نجاح أو فشل مشروع معين أو فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي، وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر. فهي أداة علمية تجنب المستثمر المخاطر وتحمل الخسائر حيث تسبق الدراسة اتخاذ أي قرار استثماري.

كما أنها مجموعة متكاملة من الدراسات المتخصصة تجري لتحديد مدى صلاحية المشروع الاستثماري من عدة جوانب قانونية، وسوقية، وإنتاجية، ومالية، واقتصادية، واجتماعية؛ لتحقيق أهداف محددة التي تمكن في النهاية من اتخاذ القرار الاستثماري الخاص بإنشاء المشروع من عدمه، بمعنى قرار قبول أو رفض المشروع.

ومن التأمل في التعاريف السابقة الواسعة نصل إلى تحديد بعض العناصر المهمة التي يمكن اعتبارها أسسًا رئيسة في فهم التعريف وتحديد معالم الدراسة التطبيقية للجدوى، وهي:

- **الكفاءة**: هي خلاصة نهايته لدراسات الجدوى وجوهرها.
- **الكفاية**: تعني قدرة المشروع على بلوغ أقصى مدى للكفاءة.
- **المتوقع**: تتضمن تصورًا مكتوبًا للصورة المتوقعة للمشروع وما تتضمنه من حقائق مقبلة.

- **المشروع المخطط**: تقوم على تقييم المشروعات المخطط لها بعد اتخاذ القرار النهائي بالبدء بها للوقوف على نتائجها التي يتم اتخاذ قرار بإنشاء المشروع أو إنشائه بناء على هذه النتائج.

- **التقييم**: كل المؤشرات التي تستخدم أدوات أو دلائل في دراسات الجدوى تكون قابلة للتقدير، بحيث يمكن تحديد قيمها عدديًا، أو على نمط معايير، أو أسعار، أو نسب، أو وفق قرائن مادية أو رقمية، أو مفاهيم قابلة للتحديد المقارن مع البدائل المتاحة.

- **التحليل**: تفكيك الشيء و رده إلى عناصره الأولية المكونة له خلال تجزئة الإيرادات، والتكليفات، والتأثيرات المباشرة أو غير المباشرة.

- **البدائل المتاحة**: إمكانية التحقق بكفاءة عالية من اختيار المشروع الأمثل من بين المشروعات البديلة.

- **القرار الأفضل**: تعني الوصول إلى القرار الأدق والأكثر واقعية والأقرب إلى الحلول النموذجية التي تراعي كل الشروط، والقيود، والمخاطر.

- **الزمن وفترة الإيفاء بالتزامات**: تقوم على تحديد جدولًا زمنيًا دقيقًا للإيفاء بالتزامات المالية التي استثمرت في المشروع مما يشجع على اتخاذ قرار الاستثمار.

2 - المكونات العامة لدراسات الجدوى الاقتصادية:

العلاقة بين المكونات العامة للمشروع الصغير والمكونات لدراسات الجدوى التفصيلية له علاقة طردية، فكلما كانت مكونات المشروع كثيرة وكبيرة ومعقدة كلما كانت دراسات الجدوى كثيرة ومعقدة. من خلال البحث بمكونات دراسة الجدوى الواردة في دليل دراسات الجدوى لمنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية:

- ملخص المشروع ويشمل خلفية المشروع وتاريخه.

- **تحليل السوق ومفهوم السوق ويتضمن:**

1. تحديد الفكرة الأساسية للمشروع.

2. تحديد الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

3. الطلب والسوق.

- المدخلات المادية: المقصود جملة الاحتياجات التقريبية من المدخلات من خلال وضعها الحالي والمحتمل من حيث الإمداد والتقديرات الأولية للتكليفات السنوية.

- المنطقة والموقع والبيئة: يتضمن تقدير تكلفة الأرض وبيان الأثر البيئي.

- هندسة المشروع.

- التنظيم والتكليفات العامة.

- الموارد البشرية.

- التحليل المالي والاستثمار: ويتضمن التكلفة الاستثمارية الكلية للمشروع.

3 - أهداف إقامة المشروعات:

المشروعات الخاصة:

الهدف الرئيس لأي مشروع خاص هو تحقيق أقصى ربح. والربح هو الفرق بين حصيلة المبيعات وتكاليف الإنتاج، ويندرج في تكاليف الإنتاج كل النفقات التي يتحملها المشروع.

وعلى الرغم من أن تحقيق الربح يعد ضروريًا لاستمرار المشروع ونموه إلا أنه

لا يعد الهدف الوحيد، ويمكن أن توجد أهداف أخرى كثيرة منها:

- تحقيق أقصى قدر ممكن من المبيعات للحصول على سوق أكبر وشهرة واسعة.
- حماية نشاط المشروع من خطر توقف الإنتاج (العمل دون تحقيق أرباح عند نقطة التعادل).

المشروعات العامة:

تهدف هذه المشروعات في الأساس إلى تحقيق المنفعة العامة سواء تحقيق ربح أم لا، فالمنفعة العامة قد تكون في بيع سلعة أو تقديم خدمة بسعر تكلفتها أو بأقل. ولكن يجب ألا يفهم من ذلك أن المشروعات العامة لا تهتم بالربح بل يجب ألا يتم ذلك على حساب تحقيق الأهداف الأساسية التي أنشيء من أجلها المشروع العام، وتقوم بهذه المشروعات الدول أو الجمعيات الأهلية أو مؤسسات المجتمع المدني. وفيما يأتي أهم الأهداف التي تنشأ من أجلها المشروعات العامة:

· قيام بعض المشروعات الوطنية المرتبطة بالأمن القومي للدولة مثل صناعة الأسلحة والذخائر، أو إنشاء قاعدة من الصناعات الثقيلة كأساس للتنمية.

· مشروعات المنافع العامة التي تنتج الخدمات الأساسية والبنية التحتية (مثل النقل والمواصلات، والطرق والكباري، والكهرباء... إلخ).

· مشروعات تمويل الصناعات الصغيرة ومتناهية الصغر التي تتبناها الدولة ومؤسسات المجتمع المدني.

4 - دراسة الجدوى المبدئية:

كثيرًا ما لا يتمكن المستثمرون من تنفيذ المشروع الاستثماري وقد يرجع ذلك إلى أسباب قانونية، أو اجتماعية، أو تسويقية، أو فنية، أو اقتصادية. فإذا ما

قام هؤلاء المستثمرون بتكليف خبراء بإعداد دراسة كاملة لجدوى المشروع فإنها غالبًا ما تحملهم نفقات مرتفعة، وقد يتبين في النهاية أن المشروع عديم الجدوى. والبديل لذلك هو القيام بدراسة جدوى مبدئية قبل الدراسة التفصيلية يكون الهدف منها هو التأكد من عدم وجود مشاكل جوهرية تعوق تنفيذ المشروع الاستثماري.

ودراسة الجدوى المبدئية أو الدراسة السابقة للجدوى لا تتطلب الفحص الدقيق والتفصيلي كما هو الحال في دراسات الجدوى التفصيلية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم تحمل نفقات كبيرة للقائم بها. وتتجه الدراسة المبدئية للجدوى إلى توضيح المعلومات الآتية أو بعضها:

1. هل توجد عوائق قانونية أو اجتماعية أمام إقامة المشروع.

2. مدى الحاجة إلى منتجات المشروع، وهذا يتطلب وصفًا عامًا للسوق؛ لتقدير الاستهلاك الحالي واتجاهاته، والأسعار السائدة، وأذواق المستهلكين... إلخ.

3. مدى توافر عوامل الإنتاج الأساسية، وهذا يتطلب للخامات التي سيحتاجها المشروع ومدى توافرها ومدى جودتها. وكذلك العمالة التي سيعتمد عليها المشروع وكفاءتها ومستويات الأجور.... إلخ.

4. تقدير مبدئي لحجم الاستثمار المطلوب وتكلفة التشغيل.

5. تقدير مبدئي للأرباح الصافية المتوقعة من المشروع.

6. ملخص للمشاكل التي يمكن أن تواجه المشروع، وأنواع المخاطر التي يمكن أن تترتب على إقامته، وهذا يتطلب دراسة عامة للبيئة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية التي سينشأ فيها المشروع.

7. تحديد المرحلة أو المراحل التي تحتاج إلى تركيز عالٍ في دراسة الجدوى التفصيلية (السوق – الإنتاج – التمويل... إلخ).

8. التكاليف المقدرة للدراسة التفصيلية للجدوى.

ويمكن أن تظهر في دراسة الجدوى المبدئية معلومات أخرى تساعد على إجراء دراسة الجدوى التفصيلية، أو استبعاد المشروع الاستثماري المقترح؛ تمهيدًا لبحث أفكار جديدة.

5 – دراسة الجدوى التفصيلية:

في هذه الدراسة يتم تفصيل كل ما تم إيجازه في دراسة الجدوى المبدئية، ونظرًا لتركيزنا على المشروعات الصغيرة فسوف نستعرض بعض دراسات الجدوى المهمة لها.

5 - 1 دراسة الجدوى السوقية:

تعد دراسة الطلب على منتجات المشروع من أهم عناصر الدراسة السوقية، وتتضمن هذه الدراسة الجوانب الآتية:

- دراسة العوامل المحددة للعرض والطلب التي سينتجها المشروع.
- التعرف على هيكل السوق (Market Structure)، وحجمه، وخصائصه، والإجراءات المنظمة للتعامل فيه.
- تحليل العرض السابق والحالي من حيث مصدره: مستورد أو إنتاج محلي، حجم المبيعات، مدى استقرار الأسعار، والسياسات السوقية للمنافسين.
- تقدير نصيب المشروع في السوق على ضوء العرض والطلب، وظروف المشروع أمام المنافسين له، وتحديد معالم السياسة التسويقية المقرر اتباعها.

5 - 2: دراسة الجدوى الفنية:

وهذه الدراسة تشتمل على:

- دراسة موقع المشروع وتحليله .
- دراسة العملية الإنتاجية وتحديد المساحات المطلوبة.
- تحديد احتياجات المشروع من الآلات والمعدات.
- تحديد احتياجات المشروع من الخامات والمستلزمات.
- تقدير احتياجات المشروع من الطاقة.
- تقدير احتياجات المشروع من الأثاث ووسائل النقل.
- تقدير احتياجات المشروع من العمالة المباشرة، والاحتياجات الإشرافية والإدارية، والهيكل التنظيمي.
- تقدير التكاليف الاستثمارية للمشروع.
- تقدير تكاليف التشغيل لسنة قياسية/ نمطية.

وفيما يلي تفصيل بعض النقاط المهمة المذكور أعلاه:

(1) اختيار الموقع الملائم للمشروع:

من أهم العوامل التي تحدد الموقع الملائم ما يأتي:

1 – **طبيعة المشروع نفسه:** تفرض طبيعة المشروع قيودًا على المناطق التي يمكن أن يقام فيها. فالمشروعات السياحية مثلًا عادة ما تقام في مناطق معينة كالشواطئ أو المناطق الأثرية.

2 – **طبيعة التربة:** تتطلب بعض المشروعات الزراعية مثلًا تربة من نوع خاص

ولا تصلح في بعض أنواع الترب الأخرى.

3 - **مدى القرب من مصادر الموارد الأولية ومنافذ التوزيع:** غالبًا ما يفضل الموقع الذي يجعل إجمالي تكلفة النقل من مصادر المواد الأولية إلى المصنع ومن المصنع إلى منافذ التوزيع عند حدها الأدنى.

4 - **مدى توافر الأرض التي يقام عليها المشروع بأسعار رمزية:** تقدم الحكومة الأرض في بعض الحالات مجانًا أو بأسعار رمزية؛ لتشجيع المشروعات على التوطن في بعض المناطق أو التخصص في بعض المجالات.

5 - **اختيار طريقة الإنتاج الملائمة:**

طريقة الإنتاج هي كيفية مزج عناصر الإنتاج للحصول على كمية معينة من السلعة. ومن أهم العوامل التي تؤثر في اختيار طريقة الإنتاج ما يأتي:

1 - تكلفة الإنتاج: بفضل اختيار طريقة الإنتاج التي تصل بتكلفة إنتاج الوحدة لحدها الأدنى في ظل ظروف المجتمع.

2 - الآلات والمعدات: ويمكن الحصول على الآلات والمعدات من مصادر عديدة سواء داخلية أو خارجية، ويحكمنا في تحديد نوع الآلات والمعدات المستخدمة اعتبارات التكلفة والجودة، وحجم المشروع، وشروط الدفع، ومدى توافر قطع الغيار.

3 - العمالة: يتعين تحديد احتياجات المشروع من العمالة في التخصصات المختلفة ومستويات المهارة المختلفة، وذلك وفقًا لما تقتضيه طريقة الإنتاج المختارة.

4 - المواد والمهارات المختلفة.

5 - الأثاث ووسائل النقل.

6 - **تقدير العمر الاقتصادي للمشروع:**

تستلزم كل دراسات الجدوى ضرورة تقدير العمر الاقتصادي للمشروع، وهنا يجب التفرقة بين العمر الاقتصادي والعمر الإنتاجي. يشير العمر الإنتاجي إلى تلك الفترة التي يستمر فيها المشروع صالحًا للإنتاج مع استمرار عملية الصيانة بغض النظر عن العائد الاقتصادي الصافي المحقق منه. أما العمر الاقتصادي فيشير إلى تلك الفترة التي يكون فيها تشغيل المشروع مجديًا اقتصاديًا. ولا يتأثر العمر الإنتاجي بتقادم منتجات المشروع بينما يتأثر العمر الاقتصادي بها، كما لا يتأثر العمر الإنتاجي بتقادم طرق الإنتاج، أو بتناقص إنتاجية وارتفاع تكلفة الصيانة في حين يتأثر بها العمر الاقتصادي.

وعمومًا يمكن القول إن العمر الاقتصادي للمشروع ينتهي عندما يصبح من الأجدى اقتصاديًا إحلال منتجات حديثة، أو فنون إنتاجية متقدمة، أو أصول جديدة محل بدائلها القديمة المستخدمة في المشروع.

7 - **وصف المشروع**

يتعين أن تحتوي الدراسة الفنية على وصف للمشروع، ويتضمن هذا الوصف ما يأتي:

1. أهم المنتجات الرئيسة والثانوية.
2. الطاقة الإنتاجية للمشروع.
3. المراحل الفنية التي تمر بها العملية الإنتاجية.
4. إعداد الرسومات والتصميمات الهندسية للمشروع.

8 - **تقدير تكاليف المشروع**

يتم حساب بند التكاليف بالمشروع من خلال البيانات والمعلومات التي تظهرها الدراسة الفنية. ويجب أن يسير تقدير هذه التكاليف في اتجاه الإجابة عن

السؤالين الآتيين:

- ماهي التكلفة التي تتطلبها إقامة المشروع وتنفيذه حتى يبدأ الإنتاج والتشغيل؟
- وما هي تكلفة إنتاج ذلك الحجم المتوقع من المبيعات؟

والإجابة عن السؤال الأول تعني تقدير الإنفاق الاستثماري للمشروع، بينما الإجابة عن السؤال الثاني تهتم بتقدير الإنفاق التشغيلي للمشروع، أو بعبارة أخرى تقدير كل من التكاليف الاستثمارية (الرأسمالية) والتكاليف التشغيلية السنوية.

أولًا: التكاليف الاستثمارية:

يمكن تحديد نطاق التكاليف الاستثمارية في دراسات الجدوى بتلك التكاليف اللازمة لإقامة المشروع وتجهيزه حتى يصبح معدًا للبدء في التشغيل. و من ثم فإن عناصر التكاليف الاستثمارية هي التي تتفق خلال الفترة من لحظة ظهور فكرة المشروع وإعداد الدراسات الخاصة به حتى إجراء تجارب تشغيله. وتشمل هذه التكاليف ما يأتي:

التكاليف الرأسمالية: وهي تحتوي على الأصول الثابتة الملموسة، وغير الملموسة التي تستخدم في المشروع طوال عمره الاقتصادي وتتكون من:

1 - تكاليف الشراء والحصول على الأصول الثابتة وتركيبها، من أمثلتها تكاليف شراء الآلات والمعدات، ونقلها وتركيبها في الموقع، وشراء أرض المشروع، وإقامة المباني عليها وتجهيزها ... إلخ.

2 - مصروفات التأسيس، وتتضمن: تكلفة تكوين الشركة، وتكلفة الدراسات التمهيدية والتفصيلية، والأتعاب القانونية، ومصروفات انتقال العاملين - الذين سيوكل إليهم تشغيل المشروع بعد إقامته - وسفرهم وتدريبهم ، إضافة إلى

مصروفات تجارب تحت التشغيل... إلخ.

رأس المال العامل: وتتمثل تكلفة رأس المال العامل في القيمة اللازمة لتشغيل المشروع لمدة دورة إنتاجية.

3 - المخزون من المواد الخام اللازمة لدورة إنتاجية كاملة. ويتضمن مخزون المواد الأولية الرئيسة والمساعدة، والوقود، وقطع الغيار، والمهمات، ومواد الصيانة، ومواد التعبئة والتغليف.

4 - النقدية السائلة التي تكفي لمقابلة مصروفات مثل الأجور، والمرتبات، والعناصر الأخرى للمصروفات الصناعية، والتسويقية، والإدارية، والمالية الأخرى.

ثانيًا: تكاليف التشغيل السنوية:

تعد عملية تحديد عناصر التكاليف الخاصة بالتشغيل خلال السنة النمطية التي يصل فيها النشاط الإنتاجي إلى مستوى الطاقة الكاملة أساسًا لقياس مدى ربحية المشروع. وتتمثل تكاليف التشغيل السنوية في التكلفة الصناعية للإنتاج إضافة إلى التكلفة التسويقية والإدارية.

ويتعين على القائمين بدراسة هذا الجزء وتحليله أن يكونوا على علم بالأنواع التالية من التكاليف بهدف تحليلها والوصول إلى أقل تكلفة ممكنة للإنتاج.

1 - التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة.

2 - التكاليف المرتبطة بالنشاط الإنتاجي حيث يمكن تجنبها لو أن هذا النشاط توقف، مثال ذلك مرتبات الموظفين الذين يقومون بعملية الإشراف على الإنتاج.

3 - التكاليف التي تستمر حتى لو توقف الإنتاج (ولكن يمكن تجنبها لو تم

تصفية المشروع)، مثال ذلك مرتبات الحراس.

4 – التكاليف التي لا يمكن تجنبها حتى لو تم تصفية المشروع وتم بيع أصوله، مثال ذلك استهلاك الآلات والمعدات خصوصًا التي لا يكون لها قيمة سوقية.

5 – التكاليف التي لا تكون مترتبة على الإنتاج ولكنها خاضعة لتصرف الإدارة، مثال ذلك مصاريف الإعلان، والأبحاث، وأتعاب المستشارين والقانونين.

6 – التكاليف المضافة، مثال ذلك عند استخدام آلة لعدد من الساعات الإضافية يترتب عليه تكاليف إضافية تتمثل في الوقود اللازم لإدارة هذه الآلة وتكاليف إهلاكها نتيجة تشغيلها الإضافي.

7 – التكاليف النقدية، والتكاليف الدفترية والأولية هي تلك التكاليف التي تتطلب إنفاقًا جاريًا للغير كالأجور والمرتبات المدفوعة، أما الثانية فلا تتطلب إنفاقًا جاريًا مثل إهلاك المعدات وخلافه.

8 – التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة، حيث يمكن تخصيص التكلفة المباشرة، أما غير المباشرة فهي تلك التي لا يمكن تخصيصها على سلعة معينة أو قسم معين.

5 - 3 دراسة الجدوى التمويلية

أن يتم تقدير التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل أمكن للقائمين على دراسة الجدوى اقتراح الهيكل التمويلي المناسب للمشروع. وقد ينقسم التمويل إلى تمويل داخلي (أموال الملاك) أو تمويل خارجي (تسهيلات ائتمانية وقروض داخلية أو خارجية)؛ لذا يجب إعداد القوائم المالية الآتية:

- قائمة رأس المال وبيان الشركاء.
- الجدول الزمني المقترح لدفع رأس المال.

- الجدول الزمني المقترح للحصول على القروض.
- الجدول الزمني لسداد القروض.
- قائمة مصادر الأموال واستخداماتها .
- موازنة الموارد والاستخدامات بالنقد الأجنبي (إن وجدت).

أما إذا كان المشروع غير قابل للتمويل (مقدار المال المطلوب أكبر من مقدار المال المتاح) فلا بد أن تبدأ دراسة أخرى؛ لتقليل الفجوة بين الأموال المطلوبة للتمويل والإمكانيات التمويلية المتاحة، أو التفكير في اختيار بديل آخر قابل للتمويل بالإمكانيات المتاحة حاليًا. ولكن إذا لم تتوافر الإمكانيات المطلوبة لتمويل المشروع فلا بد من عدم تنفيذ المشروع أيًا كانت الجدوى الاقتصادية للمشروع.

(1) تحليل الهيكل التمويلي للمشروع

يقصد بتحليل الهيكل التمويلي للمشروع تحديد مصادر واستخدامات الموارد المالية المختلفة المتاحة لتمويل المشروع سواء كانت بالعملات المحلية أو الأجنبية مع تحديد أوقات تدفقها عبر سنوات العمر الاقتصادي للمشروع. ويهدف هذا التحليل إلى التأكد من التوائم بين أوقات تدفق الموارد المالية المختلفة وأوقات استخداماتها بما يكفل سير حركة إنشاء المشروع وتشغيله وفقًا للخطة الموضوعة دون تأخير.

وإذا اتضح من تحليل الهيكل التمويلي للمشروع أن هناك عجزًا كبيرًا يصعب تغطيته، أو إنه لا يوجد توائم بين تدفقات الموارد وتدفقات الاستخدامات، فإن النتيجة تكون هي التوصية بعدم إمكانية تنفيذ المشروع بالصورة المقترحة. وقد يعد الهيكل التمويلي على أساس ربع سنوي أو نصف سنوي وذلك وفقًا لما تقتضيه الحاجة إلى التمويل، أو وفقًا لما تقتضيه طبيعة المشروع.

(2) تحديد تكلفة الأموال

يقصد بتحديد تكلفة الأموال السعر الذي يتم دفعه صراحة أو ضمنًا؛ للحصول على الأموال اللازمة لتمويل المشروع. وبالطبع يختلف هذا السعر من مصدر تمويل لآخر، ولذلك فإنه يعد من أهم العوامل التي تؤثر في هيكل التمويل وتتأثر به.

وتجدر الإشارة إلى أن الجهات التمويلية المقرضة للمشروع كبنوك التنمية الصناعية، والبنوك التجارية، ومؤسسات التنمية المحلية والدولية تهتم بمؤشرات السيولة والجدارة الائتمانية؛ وذلك لما لها من دلالة على مدى مقدرة المشروع على مواجهة التزاماته المالية وديونه المستحقة.

5 - 4 دراسة الجدوى الاقتصادية

هناك عدة معايير تستخدم في تقييم الإنفاق الرأسمالي المتاح وترتيبه، وهي تتفاوت فيما بينها من حيث الدقة والصعوبة، وبين المعايير التي تعتمد على التقدير الشخصي والمعايير الموضوعية التي تقوم على الأساس الكمي.

ونظرًا لتعدد التقييم وتفاوتها، فسوف يتم استعراض أهمها بشكل موسع بحيث تتناول تلك التي تستخدم في الحياة العملية على نطاق واسع، والتي تتميز بالدقة والصحة من الناحية النظرية. وهذه المعايير يمكن تبويبها داخل أربعة أقسام رئيسة:

(1) تحليل التعادل.

(2) فترة الاسترداد (المعيار الزمني).

(3) المعدل المتوسط للعائد (المعيار المحاسبي أو المالي).

(4) المعايير الاقتصادية.

1. صافي القيمة الحالية

2. معدل العائد الداخلي

(1) تحليل التعادل

وهي طريقة لفحص العلاقة بين الإيرادات والتكاليف؛ لتقدير الحد الأدنى لحجم الإنتاج اللازم للتعادل (أي عدم تحقيق ربح أو خسارة). وهو مؤشر يساعد على الكشف عن مدى مرونة المشروع حيث يتم معرفة أقل مستوى إنتاجي / أو مستويات المبيعات التي يمكن للمشروع أن يستمر في السوق دون أن يقرر وقف الإنتاج والخروج من السوق.

والواقع أنه يمكن الوصول إلى نقطة التعادل للمشروع موضوع الدراسة بعد الانتهاء من تقدير المبيعات من خلال الدراسة التسويقية، وتقدير التكاليف من خلال الدراسة الفنية. وكلما انخفضت نقطة التعادل ارتفعت فرص المشروع في تحقيق أرباح وانخفض احتمال تحقيق خسائر. والفرق بين حد الاستخدام المتوقع لطاقة المشروع وبين نقطة التعادل يمثل منطقة الأمان.

(2) فترة الاسترداد (المعيار الزمني).

وهي من الطرق التقليدية التي يهتم بها المستثمر بالدرجة الأولى من حيث القدرة على استعادة أمواله، ويكون ذلك إما للرغبة في إعادة استثمارها أو لعدم الثقة في الظروف الاقتصادية.

والمقصود بفترة الاسترداد تلك الفترة الزمنية التي يسترد فيها المشروع التكاليف الاستثمارية التي أنفقت، وأساس المفاضلة فيها هو المشروع الذي يمكن المستثمر من استرداد أمواله في أسرع وقت ممكن.

وتشير فترة الاسترداد إلى طول المدة الزمنية اللازمة لتساوي التدفق النقدي الصافي الداخل من إنفاق رأسمالي معين مع التدفق النقدي الخارج للمشروع المقترح. وبعبارة أخرى الفترة الزمنية المتوقع استرداد قيمة الإنفاق الأصلي خلالها. وطبقًا لهذا المعيار يفضل الأسلوب الرأسمالي الذي تغطي تدفقاته النقدية الداخلة قيمة الإنفاق الرأسمالي بطريقة أسرع من الأسلوب الرأسمالي الذي يستغرق وقتًا أطول.

وتحسب فترة الاسترداد بقسمة الاستثمار المبدئي على صافي التدفق السنوي وذلك في حالة تساوي صافي التدفقات السنوية، أما في حالة عدم تساويها فيتم تجميعها سنة بعد سنة حتى نتوصل إلى المجموع الذي يتعادل مع الاستثمار المبدئي. ويمكن احتساب فترة الاسترداد بالمعادلة:

فترة الاسترداد = التكاليف الاستثمارية ÷ صافي التدفق السنوي

ويعد معيار فترة الاسترداد من أكثر المعايير استخدامًا؛ نظرًا لسهولته وبساطته. وفي رأينا أن صلاحية هذا المعيار وملائمته في حالة اقتراحات الإنفاق الرأسمالي للاستثمارات التي تخضع لعوامل التقلب وعدم اليقين والتي تتعرض لتغيرات تكنولوجية سريعة. حيث يعتد هذا المعيار مؤشرًا لدرجة المخاطرة التي يتضمنها كل اقتراح. غير أنه يؤخذ على معيار فترة الاسترداد ما يأتي:

1 – إهماله للقيمة الزمنية للنقود (Time Value of Money)، فإذا افترضنا وجود اقتراحين يحتاج كل منهما مبلغ 100 ألف وحدة نقدية وتتخذ تدفقاته النقدية السنوية بالشكل الآتي:

الشكل (15)

أهمية القيمة الزمنية للنقود

	الاقتراح الأول (الأفضل)	الاقتراح الثاني
السنة الأولي	50000	20000
السنة الثانية	30000	30000
السنة الثالثة	20000	50000
الإجمالي	100000	100000

فعلى الرغم من أن الاقتراحين يتم استرداد قيمتهما في 3 سنوات، إلا أنهما ليسا على درجة واحدة من التفضيل بسبب القيمة الزمنية للنقود. فالاقتراح الأول يتسم بسرعة استرداد الاستثمار المبدئي ومن ثم فهو أفضل من الاقتراح الثاني من وجهة نظر الربحية. ولكن معيار فترة الاسترداد يضع كلا الاقتراحين في المستوى نفسه؛ نظرًا لإعطائه أوزانًا متساوية للتدفقات المختلفة خلال الفترة الزمنية.

2 – إهماله للعمر الافتراضي للمشروع وما يتحقق من مكاسب نقدية في فترة الاسترداد، على الرغم من أن القيمة الحقيقية للاقتراح تتوقف على عدد السنوات التي يتحقق خلالها عائدًا. الأمر الذي يترتب عليه اختيار استثمارات أقل كفاءة.

(5) المعدل المتوسط للعائد (المعيار المحاسبي أو المالي)

يقوم على إيجاد النسبة المئوية لمتوسط صافي الربح المحاسبي السنوي بعد خصم الاستهلاك والضرائب إلى متوسط قمة الاستثمار اللازم للمشروع.

ويقوم هذا المعيار على إيجاد النسبة المئوية لمتوسط صافي الربح المحاسبي (المالي) السنوي بعد خصم الإهلاك والضرائب إلى متوسط قيمة الاستثمار للشروع. و واضح من هذا أن ذلك المعيار لا يقوم على التدفقات النقدية الداخلة أو الخارجة بل يقوم على الأساسي المحاسبي، وخاصة فيما يتعلق بتحديد الأرباح المتوقعة من الإنفاق الرأسمالي المقترح. ويمكن استخدام المعادلة الآتية في حسابه:

المعدل المتوسط للعائد= متوسط صافي الربح المحاسبي السنوي بعد خصم الاستهلاك والضرائب+ متوسط قيمة الاستثمار

يتميز معيار المعدل المتوسط للعائد بالبساطة والسهولة؛ لهذا يستخدم بواسطة عدد كبير من المنشآت كأداة لتقييم استثماراتها الرأسمالية. غير أنه يؤخذ على هذا المعيار أنه ينطوي على كثير من العيوب ونقاط الضعف، وأهمها الآتي:

- تجاهل القيمة الزمنية للنقود والتضخم النقدي.
- تجاهل توقيت مكونات المكاسب النقدية.
- تجاهل العمر الافتراض للمشروع.
- يقوم هذا المعيار على الأساس الدفتري وليس على أساس التدفقات النقدية. ويترتب على ذلك تحميل المشروع ببعض عناصر التكاليف التي لا يعد مسؤولًا عنها. يضاف إلى ذلك أن المبدأ المحاسبي المتعارف عليه في حساب العائد هو مبدأ الاستحقاق وليس المبدأ النقدي.

(د) المعايير الاقتصادية

عرضنا حتى الآن للمعيار الزمني "فترة الاسترداد"، والمعيار المحاسبي" معدل متوسط العائد وقد لاحظنا في كل معيار منهما بعض القصور خصوصًا فيما يتعلق بعنصر الزمن. وهذا ما تقوم عليه المعايير الاقتصادية ولنتناول الآن كل معيار من المعايير الاقتصادية على حده.

1 - معيار صافي القيمة الحالية

يشير صافي القيمة الحالية (Net present value – NPV) للمشروع الاستثماري إلى الفارق بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية للمشروع والقيمة الحالية للتدفقات الخارجة فإذا كان صافي القيمة الحالية موجبًا – أي تزيد القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة عن القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة – كان المشروع الاستثماري مربحًا. وعلى العكس من ذلك يعد المشروع الاستثماري غير مربح إذا كان صافي القيمة الحالية سالبًا، أي تقل القيمة الحالية للتدفقات الداخلة عن القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة. وفي حالة وجود أكثر من مشروع استثماري يفضل المشروع الذي يعطي أكبر صافي قيمة حالية.

ويتم إيجاد صافي القيمة الحالية عن طريق خصم التدفقات النقدية المرتبطة بالاستثمار (الداخلة والخارجة) بمعدل يمثل تقدير الإدارة لتكلفة الأموال. ويمثل هذا المعدل الحد الأدنى لعائد الاستثمار.

2 - معدل العائد الداخلي

يعد معيار معدل العائد الداخلي (Internal Rate of Return – IRR) من أهم المعايير المستخدمة في التقييم والمفاضلة بين المشروعات الاستثمارية المختلفة. ويستخدمه البنك الدولي حاليًا في كل أنواع التحليل المالي والاقتصادي للمشروعات، كذلك تستخدمه مؤسسات التمويل الدولية عند قبولها أو رفضها للمشروعات المقدمة إليها بغرض التمويل.

ويتمثل هذا المعيار في المعدل الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة مع القيمة الحالية للتدفقات الخارجة للمشروع الاستثماري. وبمعنى آخر هو معدل الخصم الذي عنده تكون صافي القيمة الحالية للمشروع الاستثماري صفر.

ويلاحظ أنه على الرغم من أن معدل تكلفة النقود لا يدخل في إجراءات حساب معدل العائد الداخلي فإنه يتم مقارنة هذين المعدلين ببعضهما. فإذا كان معدل العائد الداخلي أكبر من معدل تكلفة النقود يعد المشروع مربحًا. وعلى العكس من ذلك يعد المشروع غير مربح إذا كان معدل العائد الداخلي أصغر من معدل تكلفة النقود. وفي حالة وجود مشروعات متنافسة يفضل المشروع الذي يعطي أكبر معدل للعائد الداخلي. ولتحديد قيمة معدل العائد الداخلي عادة تطبق المعادلة الآتية:

معدل العائد الداخلي= معدل الخصم الأصغر + [(معدل الخصم الأكبر – معدل الخصم الأصغر) صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية عن معدل الخصم الأصغر ÷ (صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية عن معدل الخصم الأصغر –

صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية عن معدل الخصم الأكبر)].

تقدير معدل العائد الداخلي: وباستعراض ما تقدم من معايير يمكن أن نخلص إلى أن معيار معدل العائد الداخلي هو تقريبًا المعيار الذي تتوافر فيه الخصائص الأساسية التي يجب أن يتضمنها معيار التقييم السليم، وعلى هذا الأساس نوصي باستخدامه عند تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية. ولكن يجب ألا يفهم من هذا أننا نجعل هذا المعيار الوحيد في دراسات الجدوى الاستثمارية، وإنما لا بد من إبراز المعيار المحاسبي لأنه سيظل المعيار الرئيس الذي سيتم به تقييم أداء المشروع عند بدء عمله أو باعتباره وعاء الأرباح الموزعة على المساهمين المحتملين للمشروع. ويتعين كذلك أن توضح الدراسة الفترة الزمنية التي يتوقع أن يسترد قيمة المشروع الاستثماري خلالها.

5 - 5 دراسة الجدوى الاجتماعية

تهدف دراسة الجدوى الاجتماعية إلى تحليل المنافع والتكاليف الاجتماعية للمشروعات المختلفة؛ بغية اختيار المشروعات التي تحقق أقصى منفعة اجتماعية. و يلاحظ في هذا الصدد أن دراسة الجدوى الاجتماعية تهتم بجوانب إضافية لم تكن تهتم بها أي من دراسات الجدوى الأخرى لأنها تركز على الآثار الاجتماعي للمشروع لتحديد الربحية القومية وذلك بدراسة مساهمة المشروع في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، ويمكن حصر هذه الأهداف فيما يأتي:

1 – نمو الدخل القومي.

2 – تشغيل العمالة.

3 – تحقيق العدالة الاجتماعية في التوزيع.

4 – توفير العملات الأجنبية النادرة.

3 – تحليل الحساسية

كانت مناقشتنا السابقة تستند إلى فرض حالة التأكد؛ حيث يمكن التنبؤ على وجه اليقين بالتدفقات النقدية المستقبلية المرتبطة بالاقتراحات المختلفة. ومما لا شك فيه أن الافتراض على هذا النحو لا يتفق والواقع العملي حيث إنه من النادر أن تصبح التدفقات النقدية الفعلية في حالة تنفيذ الاقتراح مطابقة تمامًا للتدفقات النقدية التي سبق التنبؤ بها عند دراسة المشروع المقترح. وتبرز المشكلة في الأساس من عدم توافر البيانات التي تسمح بتقدير التدفقات النقدية بدقة، وبذلك يواجه المشروع حالة من عدم التأكد (Uncertainty). فهناك مجموعة من الأحداث غير المتوقعة التي قد تؤثر على دقة التنبؤات ولا يكون للمشروع تأثير فيها ومن أمثلتها:

1 – أحداث على المستوى الوطني: اقتصادية، وسياسية، واجتماعية.

2 – أحداث على مستوى الصناعة: كالاختراعات، والتقدم التكنولوجي في مجال التصنيع.

3 – أحدث على مستوى المشروع: مثل التغير في إدارة المشروع، أو توجهات الاستثمار والتوسع.

وهذه الأحداث غير المتوقعة هي منشأ المخاطرة (Risk) التي تواجه تنفيذ المشروع الاستثماري والتي تؤدي في حالة وقوعها إلى التغيرات التي تحدث في العوائد المستقبلية للمشروع. ومن الجدير بالذكر أنه كلما زادت هذه التغيرات للعوائد كلما كانت درجة المخاطرة أكبر، فهناك أساليب علمية تستخدم لكي تحد من تأثير تلك المخاطر ومن أهمها تحليل الحساسية.

ويلاحظ عند حساب معايير تقييم اقتراحات المشروعات الاستثمارية أن التدفقات النقدية (الداخلة والخارجة) التي يتم على أساسها تحديد صافي القيمة الحالية ودليل الربحية وأيضًا معدل العائد الداخلي تتأثر بعوامل كثيرة منها:

أسعار المدخلات والمنتجات.

كميات المبيعات.

مستوى الطاقة الإنتاجية المستغلة.

العمر الافتراضي ودرجة الإنتاجية للمشروع.

مدى ثبات عناصر التكاليف الأخرى.

والسؤال الآن: ماذا يحدث للمعايير التي يتم حسابها في ظروف التأكد الكامل إذا تغير واحد أو أكثر من العوامل السابقة؟ هل يظل صافي القيمة الحالية كما هو؟ هل يبقى دليل الربحية على ما كان عليه؟ وهل يتغير معدل العائد الداخلي للمشروع؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات يتطلب الأمر إعادة الحسابات السابق بيانها فيما ذكر مع الأخذ في الاعتبار تغيير أحد العوامل السابقة، ثم إعادة الحسابات مرة أخرى مع تغيير عامل آخر وهكذا... حتى يمكن في النهاية معرفة أثر التغير الذي يمكن أن يحدث في الأسعار، أو إنتاجية المشروع، أو كمية المبيعات مثلًا على صافي القيمة الحالية ودليل الربحية وعلى معدل العائد الداخلي.

ويطلق على إعادة هذه الحسابات تحليل الحساسية، أي مدى تأثر ربحية المشروع أو حساسيته للتغيرات التي تطرأ على العوامل المختلفة التي تؤثر على المشروع. لهذا يستخدم تحليل الحساسية في إعادة تقييم مقترحات الإنفاق الاستثماري في ظروف المخاطرة وعدم التأكد. وعادة ما تتم التجارب بناء على حوارات معينة كل منها مجموعة من الافتراضات يتم تغيرها بناء على نسب مئوية من حالة أساسية تسمى الحالة المرجعية.

رابعًا: الإجراءات اللازمة لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لتأسيس مشروع صغير لا بد أن يكون لديك المستندات الآتية:

- ترخيص للعمل في هذا المكان.
- بطاقة ضريبية.
- سجل تجاري.
- سجل صناعي في حالة المشروعات الصناعية.
- شهادات تأمينات.

مع ملاحظة أن هذه الإجراءات تختلف من دول لأخرى، ومن فترة زمنية لأخرى داخل الدولة الواحدة؛ حيث يتم تطويرها بصورة دورية، ويظل الملزم لاستخراج هذه المستندات هو ما تقرره الجهة الإدارية المنوط بها ذلك داخل الدولة.

المبحث الثاني

تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة

أولًا: مفهوم تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

ينصرف المعنى العام للتمويل إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشاط الاقتصادي. وتعتمد المشروعات في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الاقتصادية، فإذا لم تفِ بذلك اتجهت تلك المشروعات إلى غيرها ممن يملكون فائضًا من الأموال لسد هذا العجز، ولهذا ينصرف المعنى الخاص للتمويل إلى أنه: "نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي".

وقد يكون هذا النقل للقدرة التمويلية بين مشروع و آخر، كما قد يتدخل بينهما وسيطٌ مالي كمؤسسات التمويل، وعلى ذلك يمكن القول إن تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعني إمداد تلك المشروعات بالأموال اللازمة للقيام بنشاطها الاقتصادي.

ثانيًا: مصادر تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تتعدد مصادر التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن تصنيف هذه المصادر إلى ثلاثة أنواع أساسية:

الأول/ التمويل الرسمي: وذلك من خلال المؤسسات المالية الرسمية كالبنوك، وشركات التأمين، وصناديق التوفير والادخار، وأسواق رأس المال... إلخ.

الثاني/ التمويل غير الرسمي: وذلك من خلال القنوات التي تعمل في الغالب خارج إطار النظام القانوني الرسمي للدولة، كالاقتراض من الأهل والأصدقاء،

والمرابين، ومديني الرهونات، ووكلاء المبيعات، وجمعيات الادخار والائتمان... إلخ. ويقدم التمويل غير الرسمي غالبًا معظم الخدمات المالية للمشروعات الصغيرة.

الثالث/ تمويل شبه الرسمي: وذلك من خلال الاعتماد في توفير مصادر الأموال اللازمة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مؤسسات التمويل الرسمية، وفي إقراضها على أساليب غير رسمية، وذلك من خلال عدة برامج أو نظم فرعية كإقراض المجموعات، والمؤسسات المالية التعاونية، وصناديق التنمية المحلية... إلخ.

ثالثًا: أساليب وصيغ تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

- صيغ التمويل الكلاسيكية (التقليدية)

أولًا - التمويل طويل الأجل:

من المعروف أن التمويل طويل الأجل يكون موجهًا لتمويل نشاطات الاستثمار التي تختلف جوهريًا عن عمليات الاستغلال من حيث موضوعاتها ومدتها، لذلك فإن هذه العمليات تتطلب أشكالًا وطرقًا أخرى للتمويل تتلاءم وهذه المميزات العامة. فكون نشاطات الاستثمار هي تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسات لفترات طويلة بهدف الحصول إما على وسائل الإنتاج ومعداته، وإما عقارات مثل الأراضي والمباني الصناعية و التجارية والإدارية، فهذا يعني أن الاستثمار إنفاق حالي ينتظر من ورائه عائد أكبر في المستقبل، ويتم هذا الإنفاق عادة مرة واحدة في بداية المدة، الأمر الذي يشكل عبئًا ثقيلًا على المؤسسات بصفة عامة وعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة؛ نتيجة للضعف أو النقص الكبير في مصادر التمويل والصعاب التي تواجهها في الحصول عليه، إن وجدت هذه المصادر خاصة وأن عائدات هذه الاستثمارات تكون متقطعة وتتدفق

خلال سنوات عمر الاستثمار.

وتوجد أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة مصادر تحصل من خلالها على التمويل طويل الأجل، وسنتعرض فيما يأتي لأهم هذه المصادر:

1 - الأموال الخاصة والاقتراض من العائلة والأقارب:

تظهر الحاجة إلى هذه الأموال بشكل خاص عند التأسيس أو إنشاء المؤسسة، ونقصد بالأموال الخاصة رأس المال الذي يملكه صاحب المشروع، أو مجموعة من المساهمين التي تمثل الادخارات الفردية لهؤلاء المستثمرين، ولكن عادة ما تكون هذه الأموال غير كافية؛ لذا يلجأ صاحب المؤسسة إلى العائلة والأصدقاء للاقتراض، وهنا يتوجب عدم الخلط بين العلاقات التجارية والعلاقات العائلية إذا كان المراد الحصول على النتائج المرغوب فيها.

فعادة ما تظهر مشاكل في المعاملات المالية بين أفراد العائلة الواحدة أو بين الأصدقاء، حين يلجأ واحد منهم إلى طلب مشاركة الآخرين معه في إنشاء مؤسسة ما، وكيف تتم هذه المشاركة، مثلًا على أساس الأمانة إلى حين، أو قروض مصحوبة بوعود مقطوعة لدفع عوائد عليها كلما تيسر الأمر، أو عند تحقيق أرباح، أو دفع أرباح بصفة إلزامية كل فترة من الزمن بغض النظر عن نتائج الأعمال.

كما أنه قد يصاحب طلب القرض من العائلة أو الأصدقاء طلب المشاركة في إدارته، أو ملكيته، أو تشغيل بعض أفراد العائلة، أو أقارب الأصدقاء في المشروع ما قد يمثل عبئًا حقيقيًا على المشروع.

2 - القروض طويلة الأجل:

هي القروض التي تزيد آجالها عن خمس سنوات وقد تصل إلى عشر سنوات أو عشرين سنة، تمنح لتمويل الأنشطة والعمليات ذات الطبيعة الرأسمالية، أو

بناء المصانع، وإقامة مشاريع جديدة تقدم مثل هذه القروض عادة من البنوك المتخصصة مثل البنوك العقارية التي تمنح قروضًا قد تصل إلى عشرين عام، وذلك لتمويل عمليات البناء واستصلاح الأراضي، وإقامة مشروعات الري والصرف، إلى جانب البنوك الصناعية والزراعية. فالأولى تقدم قروضًا تتراوح مدتها بين 3 إلى 10 أعوام بغرض إقامة المباني، والمستودعات، وشراء الآلات، ومعدات الإنتاج ...إلخ. أما الثانية فهي لا تختلف كثيرًا عن سابقتها من البنوك المتخصصة فهي تمنح قروضًا طويلة الأجل؛ لتطوير القطاع الزراعي وذلك مقابل ضمانات عينية (الرهن العقاري، والرهن الحيازي). ونشير هنا إلى أنه كثير ما تراعي البنوك (البنوك الصناعية) أوضاع الصناعات الصغيرة من نواحي أسعار الفائدة والضمانات، كذلك كثيرًا ما تقدم لها المشورة والنصح وتقوم بإجراء دراسات الجدوى لها بدون مقابل أو بمقابل رمزي.

ونتيجة لارتفاع المخاطرة في تقديم مثل هذه القروض، فإن البنوك بمختلف أنواعها تتشدد وتتخذ إجراءات وقائية، مثل أن تطلب من صاحب القرض تعهد بعدم ممارسة أي نشاط آخر قد يؤثر على قدرته على السداد، أو طلب ضمانات إضافية كالعقارات والأراضي.

3 - الأرباح المحتجزة:

إن الهدف الأساسي من نشاط المؤسسة هو تحقيق الربح، وتحدد الجمعية العامة للمؤسسة مصير الأرباح المحققة من خلال سياسة التوزيع التي تبين إذا كانت الأرباح ستوزع كلية أو سيحتفظ بجزء منها ويوزع الباقي على المساهمين، أم أن احتياجات المؤسسة تقتضي بأن يتم الاحتفاظ بكل الأرباح لتغطية احتياجات المؤسسة الكثيرة والمختلفة. فالأرباح التي تحققها تعد مصدرًا مهمًا من مصادر تمويلها، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا بهدف إما توسيع

نشاطها أو تخفيف عبء الاقتراض.

فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ترغب في توسيع نشاطها الإنتاجي خاصة الحديثة منها تكون غالبًا غير قادرة على الحصول على الأموال من مصادر خارجية، و من ثم فإنه من الأفضل لها الاعتماد على الأرباح المحتجزة لمقابلة النمو حتى تبلغ مرحلة النضج، ثم تبدأ في توزيع الأرباح.

كما أنه في حالة وجود قروض خاصة القروض طويلة الأجل بنسبة مرتفعة في هيكل رأس مال المؤسسة، يعكس حاجتها الملحة في الاحتفاظ بالأرباح؛ لأنها ستقلل من الأخطار التي تقابل الملاك، وتزيد من درجة أمان مركزهم المالي، حتى لو لم يؤدِ هذا التخفيض إلى زيادة مباشرة في العائد الذي يوزع عليهم.

ثانيًا - التمويل المتوسط الأجل:

تمنح البنوك هذه القروض لمدة تتراوح بين سنة و5 سنوات، وتلجأ المؤسسات إلى التمويل المتوسط الأجل (إلى جانب التمويل طويل الأجل) بغرض تمويل الجزء الدائم من استثماراتها في رأس المال العامل المتداول، والإضافات على موجوداتها الثابتة. وتشمل مصادر التمويل هذه قروض المدة، وقروض الآلات والتجهيزات. أما الآن سنتعرض إلى المصادر الأخرى للتمويل متوسط الأجل.

1 - قروض المدة:

تتراوح مدة هذه القروض بين 3 و5 سنوات الأمر الذي يعطي المقترض الاطمئنان والأمان، ويقلل من مخاطر إعادة التمويل، أو تجديد القروض قصيرة الأجل؛ لأن درجة المخاطرة في التمويل قصير الأجل تكون عالية بالنسبة للمؤسسة المقترضة؛ لأنه إذا وصل تاريخ استحقاق القرض فإنه من المحتمل ألا يوافق البنك على تجديد القرض على الرغم من تسديد المؤسسة لما عليها، أو أن

يجدد القرض بمعدل فائدة وشروط مجحفة في حق المؤسسة. ويمكن الحصول على مثل هذه القروض من مصارف التمويل المتوسطة والطويل الأجل، ومن المصارف المتخصصة.

ويفرض معدل الفائدة على أساس المدة التي استخدم فيها القرض، أما تحديده فيتم على ضوء مستوى أسعار الفائدة السائدة في السوق، و حجم القرض، و تاريخ استحقاقه، والأهلية الائتمانية للمؤسسة المقترضة. ويتم تسديدها عن طريق أقساط دورية متساوية تدفع ثلاثيًا أو نصف سنويًا أو سنويًا. وقد لا تكون أقساط التسديد متساوية أو تكون متساوية باستثناء آخر دفعة التي تكون أكبر من سابقاتها.

2 - قروض التجهيزات:

تمنح هذه القروض للمؤسسات عندما تقدم على شراء آلات أو تجهيزات، وتدعى هذه القروض قروض تمويل التجهيزات، ويمنح مثل هذه القروض إلى جانب البنوك (سواء التجارية أو الإسلامية) الوكلاء الذي يبيعون هذه التجهيزات، وشركات التأمين، وصناديق التقاعد، والتأمين الاجتماعية، وتمول الجهة المقرضة ما بين 70 ٪ إلى 80 ٪ من قيمة التجهيزات التي يمكن تسويتها بسرعة، مثل الشاحنات والسيارات، والباقي يبقى كهامش أمان للممول. ويوجد شكلان تمنح بموجبها قروض التجهيزات هما عقود البيع المشروطة والقروض المضمونة يكون في حالة البيع بالتقسيط؛ حيث يحتفظ وكيل الآلات أو التجهيزات بملكية الآلة إلى أن تسدد المؤسسة الصغيرة و المتوسطة قيمتها، ويقدم الزبون دفعة أولية عند الشراء ويصدر أوراق وعد بالدفع (كمبيالات) بقيمة الأقساط المتبقية من قيمة الأصل. كما يمكن استخدام هذه التجهيزات كضمان للحصول على القروض من البنك، وبهذا يضمن البنك حقه إذا تأخرت المؤسسة عن تسديد دفعات القرض.

ثالثًا: التمويل قصير الآجل:

نقصد بالتمويل قصير الأجل تمويل العمليات التي تقوم بها المؤسسة في الفترة القصيرة والتي لا تتعدى في الغالب 12 شهرًا. ويوجه هذا التمويل لتغطية الاحتياجات التي تبرز على مستوى حسابات المدانين والدائنين، والعلاقة بين مجموع هاتين الكتلتين من الحسابات تشكل ما يعرف برأس المال العامل، الذي يمكن تمويله بصيغ أهمها ما يأتي:

1 - السلفات البنكية:

تعد القروض البنكية المصدر الثاني الذي تعتمد عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الأهمية في تمويل دورة الاستغلال، ونتيجة للطبيعة المتكررة لنشاطاتها فإنها تحتاج إلى نوع معين من التمويل يتلاءم مع هذه الطبيعة، وهذا ما دفع البنوك إلى اقتراح طرق وتقنيات متنوعة لتمويل هذه النشاطات؛ تماشيًا مع السير الحسن لعمليات الإنتاج والتوزيع...إلخ. وتضمن التكيف مع عدم الاستقرار الذي يخضع له النشاط واختلاف المشكلة التمويلية، وتتناسب مع نشاط المؤسسات من حيث طبيعة النشاط الذي تزاوله المؤسسة (تجاري، صناعي، زراعي، خدمي)، أو حسب الوضعية المالية للمؤسسة، أو الهدف من القرض

ولعل أهم القروض التي تتلقاها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أولًا - القروض العامة:

ويمكن تقسيمها (القروض) إلى:

- أ - تسهيلات الصندوق:

هي قروض عرضية لمواجهة صعوبات السيولة المؤقتة التي تعترض المؤسسة بسبب الاختلال البسيط بين الإيرادات، والنفقات الناتج عن وصول

مواعيد استحقاق الفواتير المسحوبة على المؤسسة. ويسمح البنك في هذه الحالة للمؤسسة بسحب مبلغ يزيد عن رصيدها الدائن لفترة محددة عادة ما تكون عدة أيام عند نهاية الشهر؛ للقيام بتسديد ما عليها من التزامات عاجلة (تسديد الفواتير، دفع الأجور،...إلخ)، ويقوم البنك بحساب أجر هذا التسهيل على أساس الاستعمال الفعلي له، وكذلك على أساس المدة الزمنية الفعلية؛ أي تلك المدة التي يبقى فيها الحساب مدينًا، وينبغي على البنك مراقبة استعمالات هذه القروض لأن الاستعمال المتكرر له الذي قد يتجاوز الفترة العادية المسموح بها قد يحوله إلى مكشوف ويزيد من احتمالات ظهور الأخطار المرتبطة بتجميد أموال البنك.

- ب – السحب على المكشوف:

يقصد بالسحب على المكشوف أن يسمح البنك للمؤسسة بسحب مبلغ يزيد عن رصيدها الدائن على أن يفرض البنك فائدة تتناسب والفترة التي تم خلالها سحب مبلغ يزيد عن الرصيد الدائن للمؤسسة، ويتوقف البنك عن حساب الفائدة بمجرد أن يعود الحساب إلى حالته الطبيعية.

ونلاحظ أن كلا من تسهيل الصندوق والسحب على المكشوف يسمح للمؤسسة بسحب مبلغ يفوق رصيدها الجاري غير أنهما يختلفان في نقطتين أساسيتين هما:

– التسهيل لا تتجاوز مدته 15 يومًا كحد أقصى أما المكشوف فقد تصل مدته إلى سنة كاملة.

– المكشوف يعد تمويل حقيقي للمؤسسة؛ إذ بإمكانها الاستفادة منه في شراء السلع بكميات كبيرة في حالات انخفاض أسعارها، عكس التسهيل الذي هو قرض يمتد لعدة أيام تستفيد منه المؤسسة فقط في تسديد الأجور والفواتير.

ويعبر السحب على المكشوف عن الحاجة الملحة في استعمال رأس المال العامل وبشكل متسارع، وهذا ما يفقد المؤسسة السيولة اللازمة في الأجل القصير. واستعمال هذا النوع من التمويل ينتج عنه تحمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكلفة إضافية قد تكون غير مرغوبة من قبل أصحاب هذه المؤسسات خلافًا لما يحدث مع المؤسسات الكبيرة الحجم، فهذه الأخيرة بإمكانها تحويل السحب على المكشوف إلى أشكال تمويلية أخرى تجعل منه على سبيل المثال تمويلًا يصنف ضمن المدى المتوسط، كما قد تجعل منه ورقة تجارية قابلة للتداول بعد تعهد المؤسسة بذلك إلى البنك المتعامل معه.

تحدد تكلفة السحب على المكشوف من خلال ما يفرضه البنك على العملية من عمولات تضاف إلى سعر الفائدة الرسمية المطبقة، وتتراوح هذه العمولات بين:

- عمولات ثابتة ومتغيرة.

- مصاريف الإبقاء على الحساب.

- عمولة مطبقة على تجاوز الحد الأعلى من السحب على المكشوف المسموح به.

لمعرفة التكلفة الحقيقية للسحب على المكشوف تستخدم العلاقة الآتية:

(Tr = p(D /D – 2

حيث

p: تعبر عن سعر الفائدة السنوي المطبق على السحب المكشوف.

D: الوقت المسموح به بالأيام عند استخدام السحب على المكشوف.

Tr: عبارة عن المعدل الحقيقي للسحب على المكشوف.

- ج – قروض الموسم:

إن أنشطة الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون غير منتظمة على طول دورة الاستغلال؛ حيث تكون دورة الإنتاج ودورة البيع موسمية مما يجعل النفقات تتزامن مع الفترة التي يحصل في أثنائها الإنتاج، وتقوم ببيع هذا الإنتاج في فترة لاحقة. ويمكن أن نورد أمثلة على هذه العمليات مثلًا نشاطات إنتاج اللوازم المدرسية وبيعها ، وكذلك إنتاج المحاصيل الزراعية وبيعها، ففي المثال الأول يتم إنتاج اللوازم المدرسية في فترة معينة لكن بيعها وتحصيل قيمة المبيعات تكون في أغلب الأحيان خلال فترة الدخول المدرسي، أما بالنسبة للمثال الثاني فتحصيل قيمة مبيعاتها تكون بعد جني المحصول. وهنا تظهر مشكلة التمويل أو نقصه بسبب الفترة الفاصلة بين عمليتي الإنتاج والبيع أو التسويق وتحصيل قيمة المبيعات؛ لذا عمدت البنوك إلى تقديم وتكييف نوع خاص من القروض لمثل هذه النشاطات.

وهذه القروض تسمى بالقروض الموسمية، وهي تستعمل لمواجهة الاحتياجات الناجمة عن النشاط الموسمي، ونشير إلى أن البنك لا يقوم بتمويل كل التكاليف الناجمة عن هذا النوع من النشاط وإنما يمول جزء فقط منها، وبما أن هذا النوع من القروض تعد قروض استغلال مدتها لا تتجاوز السنة وهي عادة ما تمتد لمدة 9 أشهر.

ولكن قبل أن يقدم البنك القرض للمؤسسة فهو يشترط عليها أن تقدم له مخططًا للتمويل يبين زمنيًا نفقات النشاط وعائداته، وعلى أساسه يقوم البنك بتقديم القرض، وتقوم المؤسسة في أثناء تصريف الإنتاج بتسديد هذا القرض وفقًا لمخطط الاستهلاك الموضوع مسبقًا.

ثانيًا - القروض الخاصة:

خلافًا للقروض السابقة توجه هذه القروض عمومًا إلى تمويل أصل محدد بعينه تأخذ أحد الأشكال الآتية:

أ - قروض على البضائع:

القروض على البضائع: عبارة عن قرض لتمويل مخزون معين والحصول مقابل ذلك على بضائع كضمان للمقرض، ويجب على البنك قبل تقديم القرض التأكد من وجود البضاعة وطبيعتها، ومواصفاتها، وثمنها في السوق إلى غير ذلك من الأمور المتعلقة بالبضاعة. كما ينبغي عليه أن يتوقع هامشًا ما بين مبلغ القرض المقدم وقيمة الضمان للتقليل أكثر ما يمكن من الأخطار، ويعد التمويل مقابل سند الرهن من أحسن الضمانات التي يمكن أن تعتمد عليها البنوك في هذه الحالة.

ب - قروض على الصفقات العمومية:

الصفقات العمومية عبارة عن اتفاقات للشراء، وتنفيذ أشغال لفائدة السلطات العمومية (الإدارة المركزية، الوزارات، الجماعات المحلية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري). من جهة والمقاولين أو الموردين من جهة أخرى، ونتيجة لأهمية هذه المشاريع وحجمها فإن المقاولين المكلفين بالإنجاز كثيرًا ما يجدون أنفسهم بحاجة إلى أموال ضخمة غير متاحة في الحال لدى هذه السلطات، لذلك يضطرون إلى اللجوء إلى البنك للحصول على هذه الأموال؛ لتغطية الصفقة. وتمنح البنوك في هذا الصدد نوعين من القروض:

- الكفالات.

- القروض الفعلية.

منح كفالات لصالح المقاولين:

تمنح هذه الكفالات من طرف البنك للمكتتبين في الصفقة (Soumissionnaire) وذلك لضمانهم أمام السلطات العمومية، وتمنح هذه الكفالات عادة في أربع حالات:

كفالة الدخول إلى المناقصة، وكفالة حسن التنفيذ، وكفالة اقتطاع الضمان، وأخيرًا كفالة التسبيق.

- **كفالة الدخول إلى المناقصة.**

يعطي البنك هذه الكفالة للمقاول حتى يتفادى عدم دفع مبلغ التعويض في حالة انسحابه من تنفيذ المشروع الذي فاز بمناقصته.

- **كفالة حسن التنفيذ.**

يمنح البنك هذه الكفالة لتفادي قيام المؤسسة بتقديم النقود كضمان لحسن تنفيذ الصفقة وفق المقاييس المناسبة.

- **كفالة اقتطاع الضمان.**

عند الانتهاء من إنجاز المشروع تقوم الإدارة صاحبة المشروع باقتطاع مبلغ معين من قيمة الصفقة وتحتفظ بها لمدة معينة حتى تتأكد من حسن تنفيذها، وحتى يتفادى الزبون تجميد هذا المبلغ فإنه يلجأ إلى البنك الذي يقدم له هذه الكفالة (اقتطاع الضمان) ويقوم البنك بدفعها فعليًا إذا ما ظهرت نقائص في المشروع قبل انتهاء فترة الضمان.

- **كفالة التسبيق.**

تمنح الإدارة صاحبة المشروع تسبيقات للمقاولين الفائزين بالصفقة، ولكن شرط ألا يحصلوا هؤلاء على كفالة التسبيق من طرف أحد البنوك.

ب – منح قروض فعلية:

توجد ثلاثة أنواع من القروض التي يمكن أن تمنحها البنوك لتمويل الصفقات العمومية، وهي: قرض التمويل المسبق، تسبيقات على الديون الناشئة وغير المسجلة، وتسبيقات على الديون الناشئة والمسجلة.

- **قرض التمويل المسبق.**

تقدم البنوك هذه القروض عندما يعاني المقاول من عسر مالي عند انطلاق المشروع ولا تتوفر لديه الأموال الكافية ليبدأ في الإنجاز، ويعد بالنسبة للبنك قرض على بياض لنقص الضمانات.

- **تسبيقات على الديون الناشئة وغير المسجلة.**

في بعض الحالات ينجز المقاول نسبة مهمة من الأشغال ولكن الإدارة لم تسجل ذلك، فيقوم المقاول أو المؤسسة بطلب تعبئة الديون (أي طلب قرض من البنك بناء على عقد عما تم إنشاؤه من المشروع دون أن يتأكد من أن الإدارة سوف تقبل بالمبالغ المدفوعة).

- **تسبيقات على الديون الناشئة والمسجلة.**

تمنح هذه التسبيقات عندما تصادق الإدارة (أي تعترف) على الوثائق الخاصة التي تسجل انتهاء جزء من الأشغال، ويتدخل البنك لمنح هذه القروض للزبون لكون الدفع يتأخر عن الانتهاء من الأشغال.

ثالثًا - الخصم التجاري:

الخصم التجاري شكل من أشكال القروض القصيرة التي تمنحها البنوك، وتعد عملية الخصم بالنسبة للمؤسسة وسيلة من وسائل الدفع، فالمؤسسة ولغرض

إثبات ديونها على الغير تتعامل بالأوراق التجارية (كالكمبيالات و سند لأمر...) وتنتظر الحصول على قيمة الورقة التجارية في الموعد المحدد، لكن ضرورات نشاط الاستغلال كثيرًا ما تجعل المؤسسات حاملة الورقة محتاجة إلى المال لتسوية التزاماتها ، فتلجأ إلى تحصيل قيمتها في شكل سيولة من خلال خصمها لدى البنك، و من ثم فإن الخصم التجاري هو قيام البنك مقابل هذه العملية بدفع مبلغ الورقة التجارية للعميل قبل تاريخ الاستحقاق، و في المقابل يستفيد البنك من ثمن يسمى سعر الخصم ويطبق هذا المعدل على مدة الانتظار فقط وتنتقل إليه كل حقوق المستحق الأصلي.

رابعًا - القروض بالالتزام.

يمتاز هذا النوع من القروض عن غيره بأن منح القرض لا ينتج أو ينجز عنه أي تدفق صادر للأموال من البنك بل أن هذا الأخير يتدخل كمتعهد لضمان المؤسسة من خلال التوقيع على وثيقة يتعهد فيها بذلك، وتسمى هذه الوثيقة بالضمان أو الكفالة. وعلى البنك قبل التوقيع التأكد من الملاءة المالية للمؤسسة لأنه بمجرد التوقيع تصبح العملية بالنسبة للبنك التزامًا لا يمكن التخلص منه مقارنة بما يحصل على مستوى تسهيلات الصندوق. وتصنف القروض بالالتزام إلى:

- **الضمان الاحتياطي:**

يعد صورة من صور الاقتراض يمنحه البنك للمؤسسة عندما تتعاقد مع جهة إدارية في صفقة بيع، أو توريد، أو أشغال عامة. ويضمن البنك المؤسسة في حدود مبلغ معين في حالة عدم تنفيذ التزاماتها، فمضمون هذا القرض أن يوقع البنك كضامن احتياطي على ورقة تجارية لصالح المؤسسة ويتحصل البنك في المقابل على عمولة.

الكفالة:

الكفالة عقد يتعهد بموجبه البنك بتسديد جزء أو كل ديون المؤسسة إذا لم تفٍ بها، وتكون في شكل وثيقة يتعهد فيها البنك برصد مبلغ معين لغاية تاريخ معين كضمان لتنفيذ المؤسسة لالتزام ما اتجاه طرف ثالث عادة ما يكون منشأة حكومية، كما تستفيد منها المؤسسة في علاقتها مع الجمارك وإدارة الضرائب، مثلًا تشترط الجهات الحكومية في بعض الأحيان كفالة مصرفية على المؤسسة التي رست عليها الصفقة حتى تتأكد من جديتها في تنفيذ المناقصة. وتحمل المنشأة الحكومية على قيمة الكفالة في حالة تهرب المؤسسة من إنجاز العمل الذي تعهدت به، وهكذا فالكفالة تغني عن تجميد الأموال وعن إجراءات سحبها خاصة بالنسبة لمصالح الحكومة في حالة عدم تنفيذ الالتزام. ومما سبق يتضح لنا أن للكفالة ثلاثة أطراف.

1 - **البنك**: وهو الضامن الذي أصدر الكفالة.

2 - **المؤسسة**: وهي طالبة الكفالة.

3 - **المستفيد**: وهي الجهة التي أصدرت الكفالة لصالحها.

ويزداد الطلب على الكفالة عند انعدام الثقة بين المؤسسة والطرف الآخر، كما يمكن أن يصدرها البنك لصالح مؤسسة من خارج البلاد، وهذا يتطلب الحصول على إذن من سلطة التحويل الخارجي؛ لتفادي خروج العملة الصعبة.

2 - **الائتمان التجاري.**

يعد التمويل التجاري أحد أنواع التمويل قصير الأجل، وتتحصل عليه المؤسسة من الموردين. ويتمثل في قيمة المشتريات الأصلية للسلع التي تتاجر فيها أو تستخدمها في عمليات الإنتاج. ويلعب الائتمان التجاري دورًا بالغ الأهمية في تمويل الكثير من المؤسسات خاصة التجارية منها، والمؤسسات الصغيرة التي

تجد صعوبة في الحصول على القروض المصرفية ذات التكلفة المنخفضة، أو تعاني من عدم كفاية رأس مالها العامل في تمويل احتياجاتها التجارية.

وتعتمد المؤسسات على هذا النوع أو المصدر في التمويل أكثر من اعتمادها على الائتمان المصرفي نتيجة للمزايا التي يتمتع بها هذا النوع من الائتمان. ويمكن أن نذكر أهم مزاياه فيما يأتي:

- **سهولة الحصول عليه:**

فهو لا يتطلب تلك الإجراءات المعقدة والمتعددة التي يتطلبها الاقتراض من البنك أو غيره من المنشآت المالية، وعادة لا توجد طلبات رسمية لا بد من تحريرها أو مستندات يجب توقيعها، بل نجد الموردين يكونون عادة على استعداد لإعطاء عملائهم مهلة للسداد إذا كانت ظروفهم المالية لا تسمح بالدفع في التاريخ المحدد.

- **المرونة:**

إن الائتمان التجاري مصدر من مصادر التمويل حيث تستعمله المؤسسة كلما أرادت ذلك بالكيفية التي تحتاجها، كما أن استخدامه يترك أصول المؤسسة دون مساس؛ لأن المورد نادرًا ما يطلب رهن أصول المؤسسة مقابل الحصول على الائتمان، وهذا ما يسمح للمؤسسة بالحصول على أموال إضافية من مصادر أخرى بضمان أصوله.

وتدخل تكلفة الائتمان في سعر البضاعة يعتمد على مقدار الخصم النقدي الذي يمنحه المورد للمؤسسة إذا ما سددت هذه الأخيرة قيمة المشتريات خلال فترة قصيرة من تاريخ تحرير الفاتورة وقبل موعد الاستحقاق.

وقد لا تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بديلًا مناسبًا للقروض التجارية التي تدخل في عداد التمويل المجاني في حالة غياب الخصم النقدي، وعرض

المورد للخصم النقدي يجعل المؤسسة أمام خيارين. الخيار الأول وهو القبول بالعرض و من ثم يجب أن توفر المبلغ النقدي قبل تاريخ الاستحقاق، وبذلك الاستفادة من حجم الخصم. والخيار الثاني هو الرفض ومن ثم انتظار أجل الاستحقاق المتفق عليه، وهذا سيعطي انطباعًا سيئًا عن الوضعية المالية للمؤسسة، ويؤثر على العلاقة بين المورد والمؤسسة، وكذلك على السمعة التجارية لها لدى الذين يقدمون الائتمان التجاري.

وتبرز ظاهرة الائتمان التجاري بشكل واضح عندما يتعلق الأمر بتعامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة الحجم، فهذه الأخيرة عادة ما تكون على قدر كاف من السيولة في الآجال القصيرة تسمح لها بمنح آجال معتبرة للمؤسسة واضعة بذلك نفسها موقع البنك في تمويل نشاطات الاستغلال.

3 - الاقتراض من السوق غير الرسمي:

تنشأ الحاجة إلى هذا السوق بسبب عدم كفاية الموارد الذاتية، أو المستمدة من الأقارب والأصدقاء. وهو يحتل المرتبة الثانية وأحيانًا المرتبة الأولى من ناحية الأهمية بالنسبة للدول النامية فقد بينت إحصائيات عام 1987 التي قام بها البنك الدولي أن السوق غير الرسمي قد مَوَّلَ أكثر من 99 ٪ من هذه المؤسسات، وتمنح هذه السوق قروض صغيرة ولفترات قصيرة أو قصيرة جدًا، وبأسعار فائدة قد لا تبدو مرتفعة كثيرًا مقارنة بالأسعار الجارية في السوق الرسمي.

ولكن ذلك فقط من الناحية الشكلية إلا أن فائدة هذا السوق تحسب على الأيام أو الأشهر بالمعدلات نفسها السائدة في السوق الرسمي عن السنة الكاملة.

ومن ثم يصبح المعدل السنوي للفائدة في السوق غير الرسمي مرتفعًا بشكل مفزع، كما أن المقترضين لا يستفيدون من فترة سماح قبل أن يبدأ السداد، كما أن المقرضين يشددون كثيرًا فيما يتعلق بالضمانات المالية لتأمين عمليات الاقتراض

ولا يترددون في الاستيلاء عليها في حالة إعسار المقترضين، و من ثم فإن الإقراض من السوق غير الرسمي يشكل عبئًا ثقيلًا على المؤسسات الصغيرة، و ربما يكون السبب في إفلاس بعضها.

- **الصيغ المستحدثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

1 - التمويل التأجيري:

لقد تطرقنا في المباحث السابقة إلى مصادر التمويل التقليدية، أو الكلاسيكية المعروفة في مالية المؤسسة التي تتمثل في القروض بمختلف أنواعها.

تعريف الائتمان الإيجاري:

"هو عبارة عن عملية يقوم بموجبها بنك، أو مؤسسة مالية، أو شركة تأجير مؤهلة قانونًا لذلك بوضع آلات، أو معدات، أو أية أصول مادية أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقد عليها، ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنها تسمى ثمن الإيجار

بمعنى أن الائتمان الإيجاري هو عقد يبرم بين طرفين يسمى الأول بالمؤجر (مالك الأصل) والثاني المستأجر (مستخدم الأصل)، حيث يقوم الأول بمنح الثاني حق استخدام الأصل خلال فترة زمنية معينة، ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنهما وذلك مقابل قيمة إيجاريه محددة يتم تسديدها في شكل أقساط للفترة نفسها المتفق عليها في العقد المبرم.

ولعل من أبرز مزايا الاستئجار أن المستأجر يقوم باستخدام الأصل دون الالتزام بشرائه، وهنا يبرز الوجه التمويلي من عملية الإيجار من أنه بدلًا من استخدام رأس المال المملوك أو رأس المال المقترض كأساس لتمويل عمليات شراء الأصول، فإنه بالإمكان استخدام الاستئجار مباشرة كبديل تمويلي معوض لعملية تحصيل

الأموال المرغوبة للاستفادة من خدماتها الاقتصادية ودون الالتزام بشرائها".

نشير إلى أن اللجوء إلى استئجار الأصول بدلًا من تملكها يحقق مرونة كبيرة على مستوى عمليات الاستغلال للمؤسسة، خاصة إذا تعلق الأمر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أنه يسمح بتخفيض مخاطر التقادم التكنولوجي بالنسبة للمستأجر كما سبق وأن أشرنا، وكذلك تخفيض مخاطر حجم الطلب الذي ينعكس مباشرة على عدم القدرة في تحديد الحجم الأمثل للإنتاج.

انطلاقًا من هذه الدوافع وغيرها تبقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبقدراتها المالية المحدودة أكثر استخدامًا للتمويل عن طريق الاستئجار.

وتختلف أشكال الائتمان الإيجاري باختلاف مدة عقد الائتمان في نهاية المدة، ولا يمس هذا التمييز بين مختلف أشكال الفن المالي بالخصائص الجوهرية المرتبطة بالطبيعة التمويلية، ونوعية وموضوع السلع محل الائتمان. ويمكن ذكر بعض أشكال الائتمان الإيجاري فيما يأتي:

أشكال الائتمان الايجاري

أ - التأجير التشغيلي:

في هذا النوع من التأجير يستخدم المستأجر الأصل خلال مدة زمنية قصيرة مقارنة بالعمر الإنتاجي له، لهذا فإن ملكية الأصل تبقى في حوزة الجهة المؤجرة، بمعنى أن هناك فصلًا كاملًا بين ملكية الأصل الفعلية واستعمال المؤجر للأصل.

ويكون هذا التأجير مرفقًا بتقديم خدمات أخرى؛ أي ما يعرف باستئجار الخدمات، فهنا تكون المؤسسة المؤجرة هي نفسها منتج الأصل محل الاهتمام (آلات، معدات) وتتحمل مسؤولية الصيانة وتوريد قطع الغيار للمؤسسة المستأجرة.

ونلاحظ أن الأصل لا يتم إهلاكه بالكامل لأن فترة التأجير عادة ما تكون أقل من العمر

الإنتاجي للأصل. وبطبيعة الحال لا يعتمد المؤجر (سواء كان مؤسسة مالكة للأصل أو بنك تدخل كوسيط بشكل ما) على إيراده من إيجارات الفترة في تكوين أرباحه، بل يتجه إلى إعادة تأجير الأصل أو بيعه بعد استعادة الأصل من المؤسسة المستأجرة في نهاية فترة التأجير؛ لذا نجد أن إجمالي أقساط الاستئجار لا تساوي تكلفة الأصل محل التأجير.

فترة عقد التأجير > العمر الإنتاجي للأصل.

ويستخدم هذا النوع من التأجير خاصة في حالات السلع التي تتعرض لتغيرات تكنولوجيا سريعة مما يدفع المستأجر إلى عدم الاحتفاظ بها طيلة فترة عقد التشغيل، كما ينتشر استعماله في تأجير السلع السابق استخدامها كسيارات النقل، والحاسبات الآلية، وآلات التصوير...إلخ، كما يعطي للمؤسسة المستأجرة حق إعادة الأصل الإنتاجي لمالكه قبل استيفاء مدة العقد مما يسمح لها باستخدام أحدث تكنولوجيا متاحة، وكذلك إمكانية تجريب الأصل ومن ثم تحويل العقد إلى تأجير تمويلي. وفي هذا النوع من التأجير لا يوجد أي خيار للمؤسسة المستأجرة للشراء من عدمه خلال مدته القصيرة التي عادة لا تتعدى ثلاث سنوات في الأصول الثابتة.

كما أن هذا الأسلوب في الاستئجار يهتم بسد حاجات النشاط الاستغلالي من التمويل ومن ثم فهو أكثر ملاءمة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ينصب جل اهتمامها بمعالجة قضايا الإنتاج من أجل التسريع في وتيرة النشاط متجنبة في الوقت ذاته الآثار السلبية التي تفرزها متغيرات النشاط الاقتصادي المحيطة بها.

ب - التأجير التمويلي:

يعد علاقة تعاقدية بمقتضاها يقوم مالك الأصل محل العقد بمنح المؤسسة المستأجرة حق الانتفاع من أصل معين خلال فترة زمنية معينة مقابل مبلغ يدفعه بشكل دوري. وهذا العقد غير قابل للإلغاء عكس عقد التأجير التشغيلي، والمؤسسة المستأجرة هي التي تقوم بتحديد مواصفات الأصل الذي تقوم المؤسسة المؤجرة

بشرائه، وتحتفظ هذه الأخيرة بحق ملكية الأصل الرأسمالي. ويكون للمؤجر في نهاية مدة العقد أن يختار بين أحد البدائل الآتية:

- شراء الأصل المؤجر نظير ثمن متفق عليه مع مراعاة ما سبق سداده من قبل المؤسسة المستأجرة إلى المؤسسة المؤجرة من مبالغ خلال فترة التعاقد.

- تحديد عقد الإيجار بشروط جديدة يتم الاتفاق عليها بين المؤسستين المؤجرة والمستأجرة مع الأخذ بعين الاعتبار تقادم الأصل المؤجر.

- إرجاع الأصل إلى المؤسسة المؤجرة.

ومن خصائص التمويل التأجيري أن مجموع القيمة الحالية لأقساط الإيجار المدفوعة خلال مدة التعاقد أكبر من قيمة شراء الأصل من المؤجر؛ لأن المؤسسة تضع أقساط الإيجار على أساس استفادة تكلفة تمويلها للأصل المؤجر آخذة بعين الاعتبار وضع هامش ربح يكفي لاستمرار نشاطها.

نلاحظ مما سبق أنه في التأجير التمويلي عادة ما يكون هناك ثلاثة أطراف في عملية التعاقد، هذه الأطراف هي المؤجر، والمستأجر، والمنتج.

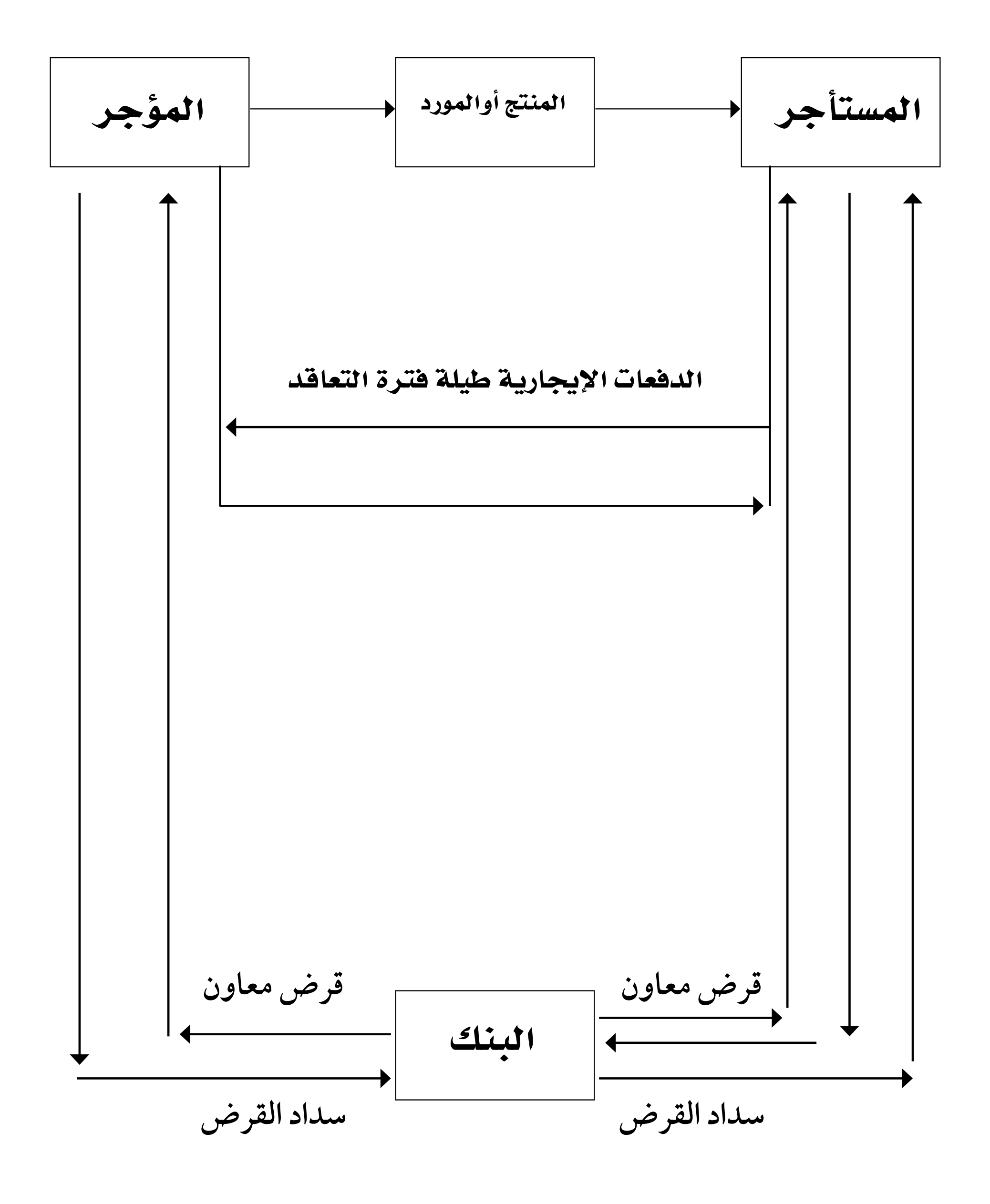
- **المؤجر**: هو الذي يقوم بشراء الأصل المتفق عليه.

- **المستأجر**: هو الذي يحدد ما يريد استئجاره.

- **المنتج**: هو الذي يقوم بصناعة الأصل محل التأجير حسب رغبة المستأجر والمؤجر هو الذي يقوم بإمضاء عقد التصنيع أو الشراء من المنتج بعقد يعرف بعقود الاشتراط لصالح الغير "الذي هو المستأجر". وقد يدخل في العملية طرف رابع يقوم بالتمويل؛ أي المقرض كالبنك أو مؤسسة تمويلية تقوم بتقديم قروض للمؤجر ليشتري الأصل. وهذا بضمان الأصل محل التأجير؛ لذلك يطلب المقرضون ضمانات إضافية من المؤجر وهذا حسب الدراسة الائتمانية.

الشكل (16)

إدخال المقرض كطرف ثالث في عملية التمويل التأجيري



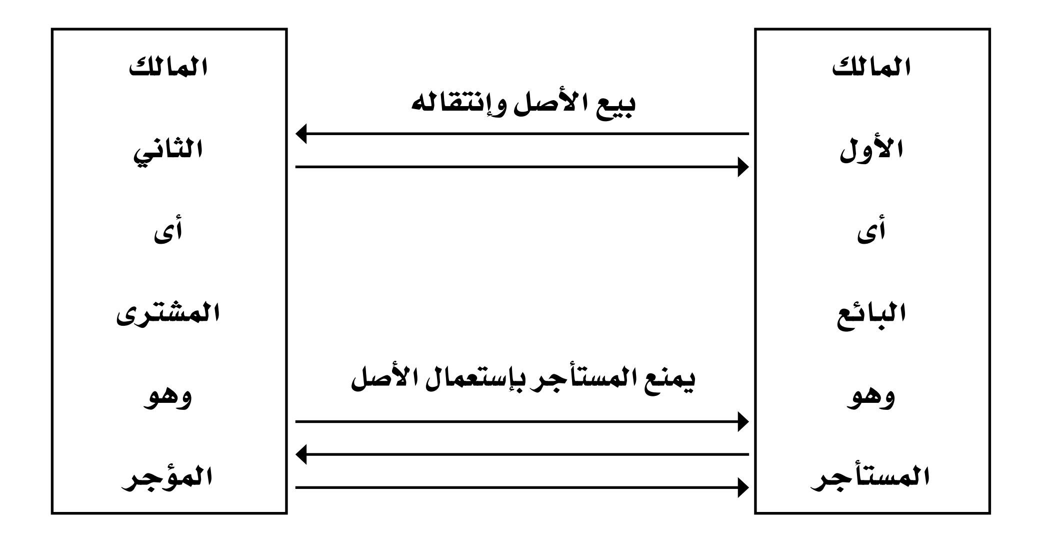
ج - البيع ثم الاستئجار:

في هذه الحالة تقوم المؤسسة ببيع إحدى أصولها إلى مؤسسة مالية بنك مثلًا وفي الوقت نفسه توقع معها اتفاقية؛ لاستئجار هذا الأصل خلال فترة زمنية معينة حسب شروط العقد يحق للمؤسسة المؤجرة أن تسترد الأصل عند انتهاء عقد الإيجار.

إن العملية المتبعة في دفع الإيجار تشبه عملية تسديد القرض المرهون بعقار، ففي الحالة الأولى تدفع المؤسسة المستأجرة إلى المؤسسة المشترية (المؤجرة) دفعات (أقساط) متساوية في أوقات متتالية تساوي في مجموعها قيمة شراء الأصل بالكامل إضافة إلى عائد معين على الاستثمار للمؤسسة، وفي الحالة الثانية تسدد المؤسسة المقرضة القرض على دفعات متساوية في فترات متتالية بمقدار يكفي لاستهلاك القرض إضافة إلى عائد مناسب للقرض.

الشكل (17)

عملية البيع ثم الاستئجار



د - التأجير الرفعي:

في هذا النوع من التأجير وضع المستأجر لا يختلف كثيرًا عن الصيغ السابقة، فهو ملزم بدفع أقساط الإيجار خلال مدة العقد.

أما بالنسبة للمؤجر فهو يقوم في هذه الحالة بتمويل هذا الأصل بالأموال المملوكة بنسبة معينة والباقي يتم تمويله بواسطة أموال مقترضة، وفي هذه الحالة فإن الأصل يعد رهنًا لقيمة القرض السابق وللتأكيد على ذلك فإن عقد القرض يوقع من الطرفين المؤجر والمستأجر على الرغم من أن المؤجر هو المقرض الحقيقي، أما المستأجر فهو الذي يستعمل الأصل لذا يوقع بصفته ضامنًا للسداد. ونشير إلى أن هذا النوع من التأجير عادة ما يكون في الأصول الثابتة المرتفعة القيمة.

وعمومًا تكمن أهمية الائتمان الايجاري بمختلف أنواعه بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أن الأصول المستأجرة لا تظهر في الميزانية، وهذا يساعد على تحسين المركز الائتماني لها. وهذا له وجهاته وقيمته بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الرغم من أن اعتبارات محاسبية تطالب برسملة القيمة الإيجارية من عملية الإيجار وتسجل قيمة الأصول المستأجرة ضمن عناصر الميزانية. وبالنسبة للائتمان الإيجاري فإن بعض المعايير المحاسبية الصادرة عن المجلس الدولي لمعايير المحاسبة المالية في سنة 1976، تقر بضرورة إدماجه في الميزانية الختامية للمستأجر.

صيغ تمويل البنوك الإسلامية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1 - المشاركة:

تعد المشاركة أحد أهم أدوات التمويل التي تعرضها البنوك الإسلامية، وتقرر الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية أن التمويل بالمشاركة أكثر ضمانًا

للمشروعات الصغيرة، فمن المعروف أن معدلات الفشل للمشروعات الصغيرة كبيرة بسبب نقص دراسات الجدوى الاقتصادية، أو عدم كفاءة الإدارة، ونقص التخطيط، - وطبعًا - ضعف التمويل خاصة إذا كانت هناك مؤسسات كبيرة تنشط في القطاع نفسه.

وتعرف المشاركة على أنها أسلوب تمويلي يشترك بموجبه المصرف الإسلامي مع المؤسسة بتقديم المال اللازم لها، ويوزع الربح بينهما بحسب ما يتفقان عليه، أما الخسارة فحسب مساهمة كل طرف في رأس المال، ويقوم بالإدارة صاحب المشروع، ومشاركة البنك تكون بالقدر اللازم لحفظ حقوقه، والاطمئنان إلى عدم حدوث إهمال أو تقصير، كما يحصل صاحب المشروع من المصرف على حصة من الربح مقابل إدارته للمشروع.

وتأخذ المشاركة عدة أشكال.

***من حيث طبيعة الأصول الممولة:**

المشاركة في النفقات المتغيرة وهي نفقات التشغيل مثلًا المشاركة في شراء الخامات اللازمة لصنع الأحذية خلال دورة إنتاج معينة.

- المشاركة المستمرة: وتدخل في تكوين رأس المال، مثلًا شراء عدد معين من أسهم مؤسسة معينة.

***من حيث الاستمرارية:**

المشاركة الدائمة (المستمرة): هنا يصبح البنك شريكًا في ملكية المشروع، وفي إدارته وتسييره والإشراف عليه.

- المشاركة المتناقصة (المنتهية بالتمليك): هنا يسترد البنك جزءًا من التمويل مع الأرباح، وهكذا يتنازل تدريجيًا عن حصته في الشركة حتى يصبح في النهاية

مالكًا للمشروع بكامله.

- كيف تكون المشاركة صيغة تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

بناء على ما ذكرناه عن المشاركة بأنواعها المختلفة فإنه بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تعتمد عليها كأسلوب تمويلي:

فإذا كانت المشاركة مستمرة «دائمة» فيمكن أن تكون نسبة من رأس المال أو المحل ملك للمؤسسة والتمويل من البنك، وهذا بعد تقدير قيمة موجودات المؤسسات وقيمة الأرباح المتوقعة من المشروع، وهكذا تحدد مشاركة كل طرف أو تكون النتيجة بين الشريكين (المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والبنك) حسب نسبة مشاركة كل منهما.

أما إذا كانت المشاركة متناقصة فإن ملكية المؤسسة قد تؤول بكاملها إلى المنظمين على أساس أن يتنازل البنك عن حصة من أرباحه، وهذا يغطي حق البنك وتكون المؤسسة في النهاية ملكًا لهم.

وتتيح صيغة التمويل بالمشاركة فرصة جديدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتخلصها من مشكلة القروض وما يصاحبها من مشاكل سعر الفائدة وأخطار عدم السداد، كما أنها توزع المسؤولية والمخاطر توزيعًا عادلًا بين البنك والمؤسسة.

2 - المضاربـة:

إن المضاربة صيغة خاصة من المشاركة، وهي عقد على الاشتراك في الربح الناتج من مال يكون من طرف، والعمل من طرف آخر، الأول هو صاحب المال والطرف الآخر هو المضارب. وقد يتعدد صاحب المال كما قد يتعدد المضارب، ولصاحب المال أن يضع شروطًا له للاستخدام السليم أو أفضل استخدام يتصوره

لماله، وللمضارب أن يقبل أو يرفض.

والمقصود بالمضاربة عن طريق البنوك أن تقوم البنوك بتوظيف الأموال المودعة لديه في مشروع معين صناعي، أو تجاري، أو خدمي يدر دخلًا معينًا وفي نهاية العام يقوم بحساب تكلفة هذا الاستثمار، والباقي أي الربح يقسم بين المودعين والبنك. أما في حالة الخسارة فإن صاحب المال هو الذي يتحملها بالكامل، أما البنك فهو يخسر جهده في حالة عدم التقصير أو التفريط.

وجاء في الجزء الأول من موسوعة البنوك الإسلامية، في تبيان دور البنك الإسلامي في تسيير أموال المودعين، بأن البنك المضارب مضاربة مطلقة، وله كامل الحق في توكيل غيره في استثمار هذه الأموال المودعة لديها، وإقراضها للمؤسسات حسب معرفته وخبرته، وطبعًا هذه المشاريع الاستثمارية التي يمولها البنك بعضها ينجح وبعضها يفشل وفي نهاية كل سنة أو أقل يقوم البنك بتسوية شاملة بين أرباح جميع المشروعات الاستثمارية وخسائرها، وبعدها يقوم بتوزيع الباقي بينه وبين المودعين طبقًا للاتفاق الذي تم بينه وبينهم.

نلاحظ أنه عندما يقوم البنك بإقراض الأموال لغيره ليقوم بالمضاربة فإن العملية تصبح بين ثلاثة أطراف: صاحب المال، والبنك (المضارب الأول)، والمضارب الثاني، ونبين هنا أن نصيب المضارب الثاني يكون من نصيب البنك الخاص حسب ما يتفقا عليه حتى لو استغرق كل نصيب البنك دون أن يتأثر نصيب أصحاب الأموال بشيء من ذلك.

- المضاربة المشتركة:

هي العلاقة التي تحدد فيها العلاقة بين أصحاب رؤوس الأموال و المضاربين سواء كان التعدد من أحد أطراف المضاربة أو من كليهما، وفي هذه الصيغة التعاقدية المطورة لشركة المضاربة الفردية أو الثنائية، تقوم المضاربة على أساس أن يعرض

البنك الإسلامي - باعتباره مضاربًا - على أصحاب الأموال استثمار مدخراتهم، كما يعرض البنك - باعتباره صاحب مال أو وكيل عن أصحاب الأموال - على المشروعات الاستثمارية استثمار تلك الأصول على أن توزع الأرباح حسب الاتفاق بين الأطراف الثلاثة وتقع الخسارة على صاحب المال.

- كيف تكون المضاربة صيغة تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

تسمح هذه الصيغة التمويلية بتوفير رؤوس الأموال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذا ما طبقت من قبل البنوك الإسلامية، بشرط أن توضع لها شروط تضمن لها الاستخدام الأمثل، فمثلًا الكثير من الأشخاص خاصة الشباب خريجي الجامعات يرغبون في إقامة مشاريع خاصة بهم ولا يجدون الإمكانيات لإقامتها، وبذلك فإن التمويل بالمضاربة يمكن أن يكون مخرجًا أساسيًا ومهمًا لهؤلاء على أساس أن يقدم البنك إمكانية التمويل، ويقومون هم بإدارة المشروع، ويقتسمان نتيجة المشروع بناء على نسبة معلومة يتفق عليها مقدمًا عند إبرام العقد، وفي حالة الخسارة فإن البنك صاحب المال يتحمل خسارة ماله ما لم يثبت أن المؤسسة لم تتهاون في إدارة المشروع، وفي المقابل لا تحصل المؤسسة على أي شيء مقابل جهدها وعملها المتمثل في مجهودات المسيرين والطاقم الإداري.

ويمكن أن تؤول ملكية المشروع إلى المضارب كلية بعد أن يتنازل عن جزء من أرباحه لصالح البنك؛ بغية شراء نصيبه تدريجيًا لتصبح المؤسسة في النهاية ملكًا له بعد أن كان لا يمتلك إلا جهده، كما يمكن أن تبقى المضاربة دائمة وهذا يعود إلى تقدير البنك وصاحب المؤسسة.

3 - المرابحة:

نقصد بالمرابحة المتاجرة كما هو متعارف عليه اليوم، والمرابحة في اللغة مصدر من الربح وهو الزيادة، و في اصطلاح الفقه هي «بيع بمثل الثمن الأول مع

زيادة ربح»، أو هي «بيع برأس مال وربح معلوم ومتفق عليه بين المشتري والبائع».

وهذا النوع من الاستثمار متبع في أغلب المصارف الإسلامية، ويأخذ حالتين:

- الحالة الأولى: ويطلق عليها اسم الوكالة بالشراء بأجر، حيث يقوم البنك بطلب من المؤسسة بشراء سلعة معينة محددة الأوصاف، ويدفع ثمنها للبنك مضافًا إليه أجر معين مقابل قيام البنك بهذا العمل.

- الحالة الثانية: وفيها تطلب المؤسسة من البنك شراء سلعة معينة وكذلك الثمن الذي يشتري به العميل (المؤسسة) من البنك بعد إضافة الربح، ويتضمن هذا التعامل وعدًا من العميل بالشراء في حدود الشروط المتفق عليها، و وعدًا آخر من البنك بإتمام هذا البيع بعد الشراء طبقًا للشروط ذاتها.

يتم تسديد قيمة البضاعة إما دفعة واحدة أو بواسطة عدة دفعات خلال مدة معينة بالنسبة لكلتا الحالتين.

ولقد وجدت البنوك الإسلامية في عقد المرابحة أفضل وسيلة لتشغيل الأموال لديها؛ ذلك أن المرابحة تمتاز عن المضاربة والمشاركة بسرعة تحريك الأموال من جهة، ومن جهة أخرى معظم البنوك الإسلامية حديثة النشأة ولا تستطيع الاستثمار في القطاعات الإنتاجية الاستثمارية طويلة الأجل. وفي هذا الصدد نلاحظ أنه في البلدان - حيث القاعدة الاستثمارية متسعة نوعًا ما - تحتل المشاركة والمضاربة المرتبة الأولى في معاملات البنوك بينما بيوع المرابحة تحتل المرتبة الأولى في معاملات البلدان التي تلعب فيها التجارة دورًا رئيسًا مثل الدول الخليجية.

تطبيق المرابحة من قبل البنوك يعرضها لمجموعة من المخاطر من أهمها أن البنك يتحمل تبعة الهلاك والفساد الذي قد يلحق بالبضاعة خلال الفترة الفاصلة بين شراء البنك للسلعة، وتسليمها للمؤسسة، كما أنه يتحمل مخاطر ما قد يظهر

من عيوب خفية في السلعة.

- كيف تكون المرابحة صيغة تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

إن اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المرابحة كصيغة تمويل يسمح لها بالحصول على السلع التي تحتاجها بدون دفع الثمن مباشرة عند استلام السلعة، وهذا يوفر للمؤسسات جرعات مستمرة من التمويل خلال هذه الفترة، بمعنى أنها توفر مرونة أكبر للتمويل، وتتيح للمؤسسة فرصة تحقيق وفورات مالية تستخدمها لتغطية احتياجات أخرى.

4 - **البيع الآجل:**

البيع لأجل هو عقد يتم بموجبه الاتفاق على تسليم بضاعة حاضرة مقابل ثمن مؤجل يتفق عليه، وفائدته توفير قدر من التمويل للمشتري حتى يتمكن من دفع الثمن بعد فترة من الزمن يتفق عليها، ويتحصل البنك في هذه الحالة بصفته بائع للسلع على ثمنها بعد فترة محددة».

- كيف يكون البيع الآجل صيغة تمويل للمؤسسات الصغيرة المتوسطة؟

في كثير من الحالات تكون المؤسسة في ضيق مالي تحتاج إلى السيولة حتى تتمكن من مواصلة نشاطها، وهنا تظهر أهمية البيع الآجل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي كثيرًا ما تجد نفسها في هذه الوضعية؛ لأن البيع الآجل يسمح لها بتسديد الثمن بعد فترة حيث تتمكن المؤسسة خلالها من الحصول على الأموال اللازمة. وتبرز أكثر مزايا البيع الآجل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التجارية و الصناعية، فالأولى تحتاج إلى شراء السلع والمنتجات؛ لإعادة بيعها ومزاولة نشاطها بطريقة عادية، والثانية تسمح لها بالحصول على المواد الخام أو السلع الوسيطة التي تحتاجها في نشاطها الإنتاجي. كما أنه يتيح

للمؤسسة فرصة المفاضلة أو الموازنة بين الشراء نقدًا بالسعر الآجل الذي يعكس تغيرات السوق المتوقعة، فإذا رأى صاحب المؤسسة مصلحته في الشراء بالسعر الآجل فإنه يحصل بذلك على تمويل قصير الأجل بشكل يتناسب مع مقدرته التمويلية والتغيرات المتوقعة في أسعار السوق.

5 - بيع السلم:

ويطلق عليه أيضًا اسم البيع الفوري الحاضر الثمن الآجل البضاعة. ويقوم البنك في هذه الحالة بدفع ثمن البضاعة آجلًا، وتسلم البضاعة عاجلًا، ومن هنا فهو عكس البيع بثمن مؤجل. وقد عرفه علماء الدين بأنه بيع آجل بعاجل، ويتفق الكثير من علماء الشريعة على أنه يجب أن يتوفر في هذا البيع شرطان أساسيان هما:

- **شروط تتعلق برأسمال السلم:**

وهي أن يكون رأسمال معلوم الجنس، وأن يكون المسلم فيه مضبوطًا بالصفة التي تنتفي عنه الجهالة والتي يختلف الثمن باختلافها، وأن يكون معلوم المقدار بالكيل إن كان مكيلًا، وبالوزن إن كان موزونًا، وبالعدد إن كان معدودًا. وأن يكون لأجل معلوم، وأن يتم بيان مكان التسليم.

خلافًا للمرابحة والبيع الآجل فالبنك لا يتدخل بصفته بائعًا، وإنما بصفته مشتريًا بالتسديد نقدًا للسلع التي تسلم له مؤجلًا (لاحقًا).

- كيف يمكن أن يكون البيع بالسلم صيغة تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

تختلف هذه الحالة عن البيع الآجل في كون أن المؤسسة في الحالة الأولى (البيع الآجل) تكون مشترية للبضاعة حتى تتمكن من الاستمرار في نشاطها، أما في الحالة الثانية (البيع بالسلم) فإن المؤسسة تكون بائعة لبضاعة معينة، على أن

يتم قبض الثمن عاجلًا ويستلم البضاعة آجلًا. وتوفر هذه الصيغة للمؤسسة الأموال التي تحتاجها أي تمكنها من الحصول على سيولة نقدية فورية متمثلة في الثمن الذي تقبضه عند التعاقد مقابل التعهد بتسليم كمية معينة من المنتوجات خلال فترة من الزمن، ويمكن في هذه الحالة للبنوك أن تقوم بشراء منتوجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدفع ثمنها مقدمًا وبيعها بعد استلامها وتحقيق أرباح معقولة.

6 – الاستصناع:

هو عقد بموجبه يكلف الصناع بصناعة شيء محدد الجنس والنوع والصفة، وأن يكون هذا الشيء مما يجري فيه التعامل بين الناس، كما يمكن أن يكون التكليف بصناعة شيء جديد طالما أن ذلك ممكنًا، ويتم الاتفاق على الاستصناع خلال أجل معين، كما يجوز عدم تحديد الأجل.

« تقوم البنوك الإسلامية عادة بتوظيف الاستصناع لتمويل عمليات البناء، حيث تخول القوانين الإسلامية الطرف الذي يقوم بالبناء في الاستصناع أن يوكل عملية البناء لجهة ثالثة بالاستصناع لإتمام البناء، حيث تعاملت البنوك الإسلامية بهذه الطريقة لتمويل شراء مواد البناء...إلخ حيث يوافق البنك كبائع في الاستصناع (أي البنك هو صاحب المشروع) على تمويل الدفعات على المدى الطويل، في حين يقوم البنك كمشتري في الاستصناع بدفع المستحقات للجهة المقاولة خلال فترة سداد أقصر وفقًا لبرنامج السداد المعين (أي أن البنك يكلف جهة ثالثة لإنجاز المشروع طبقًا لعقد استصناع ثاني).

– كيف يكون عقد الاستصناع صيغة تمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

من خلال عقد الاستصناع يتم تكليف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصناعة سلع معينة بصفات محددة وتسليمها إلى إحدى الهيئات (بنك مثلًا) التي تتولى تسويقها، وبهذا فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بإنتاج

سلع مطلوبة من السوق أو من المؤسسات الكبيرة في شكل مقاولة باطنية، وبهذا فإن هذه المؤسسات تتمكن من التخلص من المشاكل التمويلية (التمويل يقدمه البنك)، والتنظيمية، والتسويقية، والتقنية بدون التعرض لخطر الديون والفوائد واحتمالات عدم السداد. ونشير إلى أن عقود الاستصناع تكون ملائمة أكثر لتمويل احتياجات رأس المال العامل ومن الخطورة استخدامه لتمويل رأس المال الثابت؛ لأن هذا يؤدي إلى زيادة احتمالات الإخفاق في تسليم السلع المطلوبة تصنيعها.

7 – التمويل بالإجارة:

الإجارة هي الكراء كما هو معروف لدينا اليوم، ومعناه أن يستأجر شخص ما شيئًا معينًا لا يستطيع الحصول عليه، أو لا يريد ذلك لأسباب معينة، ويكون ذلك نظير أجر معلوم يقدمه لصاحب الشيء. أو هي عقد يتضمن تحديد صفة العين المؤجرة، وتمكين المستأجر منها وتعهد مالكها بصيانتها، ولا يشترط على المستأجر ضمان العين المأجور إلا في حالتي التعدي والتقصير، وذلك خلال مدة وأجرة يتفق عليهما طرفي العقد.

- **7 – 1 – التأجير التمويلي أو الرأسمالي:**

وفيه يقدم البنك خدمة تمويلية، فهو هنا يتدخل كوسيط مالي عن طريق شرائه أصل معين يؤجره للعميل خلال مدة تساوي العمر الاقتصادي للأصل تقريبًا، وهنا يفصل بين الملكية القانونية وهي حق البنك والملكية الاقتصادية وهي من حق المستأجر، ويضمن البنك ماله ببقاء العين في ملكه، وربحه ممثلًا في التدفقات النقدية التي يحصل عليها طوال مدة الإجارة غير القابلة للإلغاء.

أما من الناحية الشرعية فيتضمن عقد التأجير الرأسمالي مدة دفع الثمن، والبيع

في نهاية المدة بعد استيفاء الثمن، وإذا كان الجزء الخاص بالبيع مجرد وعد غير ملزم للتعاقد فيكون لهما الخيار فلا باس من الناحية الشرعية، ولكن إذا كان ملزمًا فإنه يصبح مخالفًا للشريعة لأنه يمثل صفقتين في صفقة واحدة التي نهى عنها «الرسول ص» حيث إن العين يتم عليه تعاقدان في وقت واحد وهما الإجارة والبيع (بيع منافع، وبيع العين) و لكن تصحيح هذا العقد بأن ينتقل جزء من ملك الأصل بقدر ما يدفع المستفيد، أي يطبق عليه صورة المشاركة المتناقصة إلى أن ينتهي دفع الثمن فيمتلكها المستأجر.

وقد عرض البنك الإسلامي للتنمية في مجمع الفقه الإسلامي في دورته الثالثة المنعقدة في شهر محرم سنة 1409 هـ الموافق لـ 1989م أسلوب الإجارة طالبًا منه دراسته وإبداء الرأي في شرعيته، وقرر المجمع شرطين لصحة هذا النوع من الإيجار وهما:

- »عدم ذكر البيع في عقد الإجارة وإنما يتم إبرام عقد منفصل اسمه عقد وعد بإبرام عقد بيع بعد نهاية مدة الإجارة، أو إبرام وعد بهبة الأصل للمستأجر في نهاية عقد الإجارة.

- يتحمل البنك تكاليف الإصلاح، والصيانة، والضرائب، والإهلاك على المؤجر وليس المستأجر».

- **7 – 2 – التأجير التشغيلي أو الخدمي:**

في هذه الصيغة لا يكون هناك ارتباط بين العمر الزمني والإيجار على مدى عمر الأصل، وعادة ما يمد المؤجر (البنك) المستأجرين بخدمات الصيانة وغيرها. وتعد أجهزة الكمبيوتر، والتلفزيون...إلخ أكثر أنواع الأصول انتشارًا في التأجير التشغيلي، ويكون هذا الأسلوب أكثر نفعًا عندما يكون المستأجر في حاجة إلى الأصل لفترة زمنية معينة، أو الخوف من تطورها، و يظهر هذا في الصناعات ذات

المعدل العالي في التغيير التكنولوجي.

وطبقًا لهذا الأسلوب فإن البنك يقوم بشراء الأصل حسب المواصفات التي يحددها المستأجر. وعادة تتراوح مدة الإيجار بين 3 أشهر إلى 5 سنوات أو أكثر، و في أثناء فترة الإيجار ملكية الأصل تبقى بحوزة البنك والملكية المادية تعود للمستأجر وبعد انتهاء مدة الإيجار تعود هذه الحقوق إلى البنك.

4 - **عقد تحويل الفاتورة (Factoring):**

تعد مشكلة تحصيل الحقوق التجارية أحد عوامل تعثر المنشآت التجارية الصغيرة والمتوسطة الحجم، مما يعرضها لأخطار الإفلاس والتصفية، ومن ثم التأثير السلبي على الاقتصاد، فالمؤسسة عندما تقدم على بيع منتجاتها عن طريق الأوراق التجارية يتعين عليها انتظار أجل الاستحقاق، ومن ثم تحصيل البضاعة المباعة.

ولكن ما يحدث هو أن المؤسسة قد تحتاج إلى السيولة خلال تلك الفترة سواء للوفاء بالتزاماتها للغير، أو لتحقيق طموحات التطور التي تفرضها طبيعة المنافسة التجارية، وهذا ما يجعل المؤسسة أمام خيارين: إما أن تشترط على مدينها الالتزام بالوفاء الفوري للثمن، وهنا تكون النتيجة ركود البضاعة وعجز المؤسسة عن تصريف منتجاتها، أو أن ينتظر أجل الاستحقاق ويحصل على قيمة البضاعة لكن هذا يعيق المؤسسة ويقف حائلًا أمام وفائها بالتزاماتها المختلفة. كما أن قيام المؤسسة بتحصيل قيمة الأوراق التجارية بنفسها من العملاء يتطلب من المؤسسة جهدًا وإمكانيات مالية للتحصيل مما يرهق ميزانية المؤسسة.

وحتى تتجاوز المؤسسات هذه المشكلة يلجأ البائع إلى عدة طرق التي تعد طرق تقليدية وهي:

- **عقد الوكالة**: أي أن توكل المؤسسة بنكًا أو مؤسسة متخصصة بتحصيل

فواتير لكن هذه الطريقة لا تضمن بتعجيل قيمة الفواتير.

- **عقد القرض**: أي الاقتراض من البنوك أو المؤسسات المتخصصة، ويعاب على هذه الطريقة أنها تواجه أحد أبعاد المشكلة، وهو عدم حلول أجل الاستحقاق، ولا تتعهد المؤسسة المقرضة بتحصيل قيمة الفواتير، كذلك إجراءات الحصول على القروض تعد معقدة وطويلة.

- **عقد خصم الأوراق التجارية**: تقوم بهذه العملية أيضًا البنوك والمؤسسات المتخصصة، وتضمن هذه الطريقة تعجيل حقوق البائع وتحصيل الأوراق التجارية، ولكن يعاب عليه أن الخصم نطاقه محدود، ويتعلق فقط بالحقوق المتجسدة في أوراق تجارية دون الثابتة في الفواتير، كما أن عملته تبدو مرتفعة بالقياس إلى إمكانيات المؤسسات الصغيرة.

وإزاء فشل القوالب التقليدية في علاج المشكلة كانت حاجة المؤسسات إلى عملية قانونية تواجه بها المظاهر المختلفة للمشكلة السابقة ضرورة ملحة، وهو ما استطاع أن ينجزه بنجاح كبير عقد شراء الحقوق التجارية (تحويل الفواتير). (Factoring – affacturage).

ويقصد بشراء الحقوق التجارية أو الفاكتورينغ "شراء أو حجز ديون المؤسسات التجارية التي تشتغل على المستوى المحلي أو الدولي، في حقل السلع الاستهلاكية، كما تقوم البنوك التجارية من جهتها بشراء حسابات المدينين (أوراق قبض، سندات، فواتير) الموجدة بحوزة المؤسسات التجارية أو الصناعية التي تتراوح مدتها ما بين تاريخ استحقاق حسابات القبض.

تسمى المؤسسة المالية أو البنك الذي يقوم بالفاكتورينغ بالفاكتور Factor ، و على الرغم من غياب الإحصائيات لدينا إلا أنه في المجال الاقتصادي تم إثبات

نجاحها في مجال تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها ذات قدرات مالية محدودة خاصة في كل من فرنسا وإنجلترا، إلا أنها لم تعرف بعد طريقها إلى الدول العربية.

نلاحظ مما سبق أنه توجد ثلاثة أطراف في عملية الفاكتورينغ، الطرف الأول وهو التاجر أو الموزع الذي بحوزته الحسابات المدنية، أما الطرف الثاني فهو العميل؛ أي الطرف المدين للطرف الأول، والطرف الثالث وهو المؤسسة المقرضة، والفاكتور التي تقدم التمويل. وللفاكتورينغ مجموعة من الأنواع نبرزها فيما يأتي:

أنواع الفاكتورينغ:

الفاكتورينغ ستة أنواع:

1. خدمة كاملة: يقصد بها أنه إلى جانب قيام الفاكتور بعملية التمويل، يقوم بإبلاغ مدين عملية، ومسك دفاتر العميل، والقيام بتحصيل مباشرة من طرف مدين العميل.

2. خدمة كاملة ما عدا تحمل المخاطرة.

3. خدمة جزئية: تتضمن فقط التمويل وإبلاغ مدين العميل.

4. خدمة كاملة ما عدا التمويل.

5. خدمة التمويل فقط.

6. خدمة جزئية تتضمن التمويل والمخاطرة أحيانًا.

وتعد الأنواع الثلاثة الأولى مناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الحالة الأولى ولكن هنا يشترط الفاكتور ألا يقل رقم الأعمال عن حد معين، وغالبًا ما تكون المبالغ معتبرة نسبيًا، والشيء نفسه بالنسبة للنوع الثاني باستثناء أن العميل

في هذه الحالة يستخدم وسيلة التأمين لحسابات المدنيين، أما النوع الثالث فهو النوع الأكثر انتشارًا يمنح في حالات المبالغ الضعيفة.

تكلفة الفاكتورينغ:

يتقاضى الفاكتور نوعين من العمولة (عمولة عامة، وعمولة خاصة):

- العمولة الخاصة:

ويسميها بعضهم عمولة التعجيل أو عمولة التمويل:

وتحتسب عن المدة الفاصلة بين تاريخ سحب العميل لمبالغ الائتمان وتاريخ استحقاق الفواتير، ويتم تحديد سعر الفائدة بناءً على سعر الأساس المصرفي، أو في ضوء متوسط معدل الفائدة الشهري في سوق النقد، ولا يجوز أن يفوق الحد الأقصى المقرر للفائدة الاتفاقية.

- العمولة العامة:

يدفعها العميل مقابل الخدمات الإدارية التي يقدمها له الفاكتور، وتتراوح نسبة العمولة الخاصة بين 2.5 ٪ و 4 ٪ أما العمولة العامة فتتراوح ما بين 0.1 ٪ و 2.5 ٪.

ويسهم عقد الفاكتورينغ في زيادة كل من الإنتاج والتصدير:

- **بالنسبة للإنتاج:**

فإن قيام المؤسسة الفاكتور بتحصيل الأعباء المالية والإدارية يتيح للعميل فرصة التفرغ لإدارة مؤسسته، ومن ثم زيادة الإنتاج وتحسينه. ومن جهة التمويل فإن الائتمان الذي يمنحه الفاكتور للمؤسسة ليس تمويلًا تضخميًا وليس له أية آثار على الاقتصاد الوطني لأن قيمة الائتمان تساوي تمامًا قيمة الفواتير التي يتم تخفيضها.

- **أما بالنسبة للتصدير:**

فهي تقدم معلومات حول الأسواق المناسبة لعملية التصدير فمن خلال تجربتها داخل البلاد أو خارج البلاد تتحقق لها الشفافية الكاملة للأسواق فتمد عملاءها بمعلومات عن السلع المطلوبة في الأسواق العالمية وأسعارها والأوقات المناسبة لعمليات التصدير... إلخ. كما تساعد العميل في التخليص الجمركي لبضائعه.

5 - نظام حاضنات الأعمال:

إن نظام حاضنات الأعمال لا يهتم فقط بجانب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإنما يقدم تمويلًا لها في حدود معينة ويقدم إلى جانب ذلك خدمات أخرى سنتعرض لها فيما بعد، لكن في البداية سنعرف هذا النظام الجديد الذي بدأ تطبيقه في مختلف دول العالم سواء النامية أو المتقدمة لدعم المؤسسات الصغيرة وتعظيم دورها ومنافعها، مواجهة مختلف المشكلات التي تعترضها وتعوق من قدرتها على النمو، والتقدم، والتطور، والاستمرار.

تعريف حاضنات الأعمال:

يمكن تعريفها على أنها مؤسسة قائمة بذاتها لها كيانها القانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلًا أو سنتين). ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة، أو أن تكون مؤسسات خاصة، أو مؤسسات مختلطة، غير أن وجد الدولة في مثل هذه المؤسسات يعطي لها دعمًا أقوى.

أنواع أو أجيال حاضنات الأعمال:

حاضنات الجيل الأول: (حاضنات التقنية الأساسية):

تساند هذه الحاضنات المؤسسات التي تعتمد على المعرفة كرأس مال أساسي، مثل المؤسسات التي تنتج الحاسبات، والمكونات الإلكترونية، والعدسات الخاصة. وتكون هذه الحاضنات قريبة من الجامعات والمدارس الفنية. والغاية منها القيام بتشجيع الأساتذة على القيام بالأبحاث.

حاضنات الجيل الثاني:

وتضم هذه الحاضنات المؤسسات المعتبرة تقليدية كالمؤسسات الزراعية، والصناعية، والغذائية، والصناعات اليدوية والميكانيكية... إلخ وهي مرتبطة مع الدوائر والهيئات مثل البلديات، والحكومة المحلية، والجمعيات التجارية والصناعية، والغرف التجارية. كما أنها تتلقى التأييد والدعم من مراكز الأبحاث والمدارس الفنية.

حاضنات الجيل الثالث:

هي عبارة عن "مراكز تجديد" وهي مساحات مستهدفة للمؤسسات التي تقدم الخدمات المتخصصة مثل الدورات الفنية والاستثمارية وأنواع أخرى من الخدمات الخاصة.

كما تقسم أيضًا إلى حاضنات أعمال تقليدية وحاضنات افتراضية، والاختلاف بينهما يكمن في أن الثانية يمكن أن تقدم خدمات ومشورات لمؤسسات خارج أسوار الحاضنة في المنزل في المنطقة الصناعية، في مناطق متباعدة جغرافيًا...إلخ وهي الأكثر رواجًا.

أهداف الحاضنات:

- تساعد الشباب خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة.
- مساعدة الباحثين الشباب من الاستفادة من نتائج الأبحاث التي ينفذونها (مشاريع تخرج) من مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري.
- مساعدة رواد الأعمال على إنشاء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مراحل الإقلاع.
- المساهمة في توطين التكنولوجيا المستوردة والمساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتطورة تكنولوجيًا، وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي.

الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال:

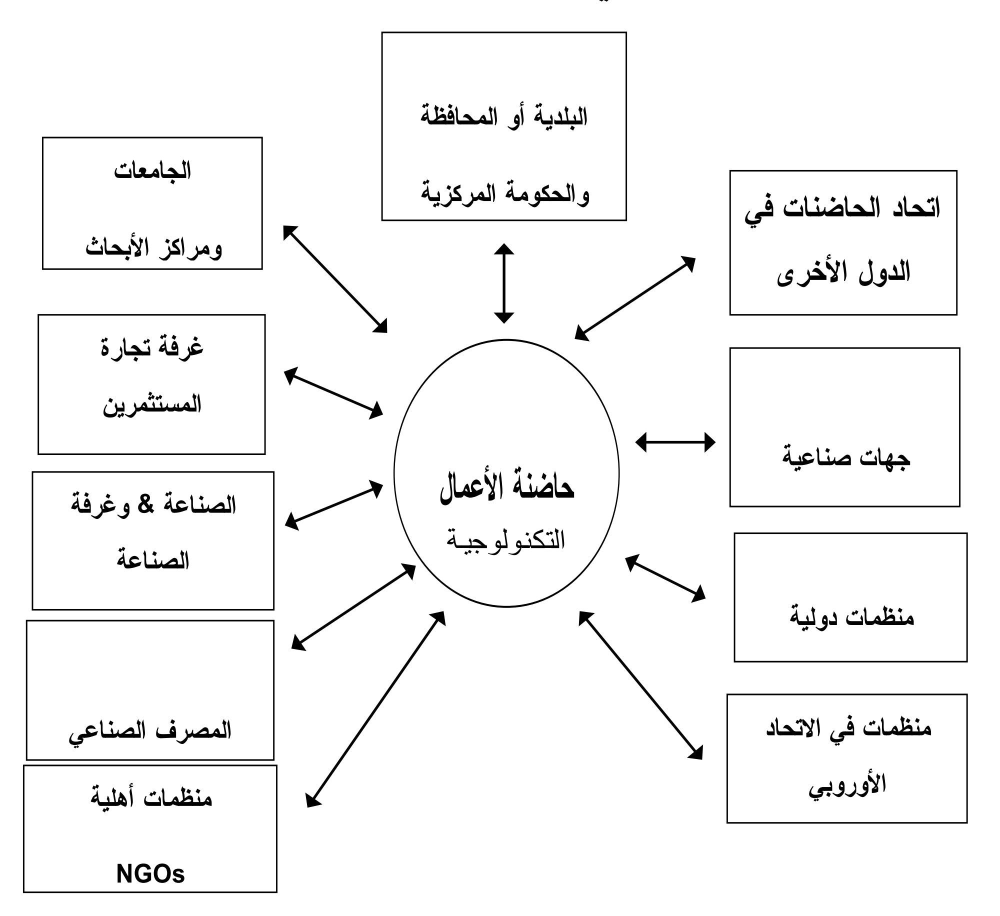
- تقديم مساعدات مالية مباشرة أو التعريف بفرص التمويل ومصادره المتاحة أمام المؤسسة.
- تقديم فرص الائتمان التأجيري للآلات والمعدات.
- مساعدة المؤسسة على تحديد مستلزمات التمويل، والقروض، والسيولة المالية وجدولتها.
- تقديم المعلومات حول التسجيل لدى الدوائر الحكومية، ومساعدتها عل تخطي عقبات التسجيل.

- تقديم خدمات إدارية مشتركة (قاعة استقبال وموظفة استقبال، الآلات الحاسبة، فاكس، هاتف، انترنت... إلخ).
- عقد دورات تدريبية مكثفة للمؤسسات المحتضنة حول بعض القضايا الأساسية لتنمية روح الريادة والإدارة المبدعة ....إلخ.
- مساعدتها على الاتصال بالمؤسسات المالية (المصارف وغيرها) مع تقديم توصيات حول نجاح المشاريع المقترحة وكذلك تقديم المقترحات حول مبالغ التمويل اللازمة.
- مساعدة المؤسسات على إقامة علاقات مع الجهات العلمية التي هي على علاقة بها (مثل الجامعات والمعاهد ومخابر الأبحاث)؛ لاستخدام المخابر والتجهيزات للحصول على الاستشارة العلمية والفنية المطلوبة إما مجانًا أو لقاء أجر زهيد.
- مساعدة المقيم في الحاضنة على سير السوق المحلية وربما الخارجية؛ لتسويق منتجاته ومساعدته في تأمين الموارد الأولية اللازمة والمشاركة في المعارض المحلية وربما الدولية لعرض منتجاته.

وفيما يلي رسم يبين الهيئات التي تكون الحاضنة على علاقة بها أو اتصال.

الشكل (18)

الهيئات التي لها علاقة بحاضنات الأعمال



الإقامة في الحاضنة:

تمتد مدة إقامة المؤسسات بالحاضنة من 2 إلى 3 سنوات حتى يصلب عودها فنيًا وإداريًا وربما حتى ماليًا، علمًا أن المؤسسة المحتضنة لها كل الاستقلالية سواء المادية أو الإدارية والحاضنة تساعدها على الاستفادة من الخدمات والرعاية التي تعرضها.

تدفع المؤسسة الحاضنة أجرة رمزية للمكان في الأشهر 6 من السنة الأولى

بعدها ترتفع في الأشهر الـ 6 الموالية لتغطي النفقات الأساسية والخدمات، ثم ترتفع في السنة الثانية لتغطية قيمة الخدمات التي تقدمها لها الحاضنة، وفي السنة الثالثة ترفع أجور المكان إلى مستويات عالية أعلى من أسعار السوق لتدفعه على الخروج وإفساح المجال لدخول قاطن جديد.

يصل عدد المقيمين في الحاضنة أحيانًا إلى 20 مؤسسة حسب السعة المكانية للحاضنة، وطاقمها الإداري، ويخصص لكل منها ما بين 10 إلى 20 م2، ويكون عدد المنتسبين أكبر في الحاضنات الافتراضية.

6 - **مؤسسات رأس المال المخاطر** (Capital risgue):

تتميز الاقتصاديات المعاصرة بالمنافسة الشديدة خاصة في مجال الابتكارات والاختراعات، ولقد أصبحت في هذا الإطار حياة المنتوجات قصيرة، وحتى تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مواجهة هذه المنافسة والمحافظة على استمراريتها يجب عليها أن تضع صيغة أو خطة للتمويل من خلال القيام باستثمارات مهمة.

ولكن هذه الاستثمارات تطلب رؤوس أموال ضخمة لا تتوفر لديها كما أسلفنا الذكر، لهذا ظهرت مؤسسات رأي المال المخاطر التي يمكن أن تكون متنفسًا تمويليًا جديدًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعرف مؤسسات رأس مال المخاطر على أنها كل رأس مال يوظف على أنه تمويل لابتكار جديد، أو توسع مؤسسة، أو تأسيس مؤسسة من دون التأكد من استرداد رأس المال في التاريخ المحدد (وهذا هو مصدر الخطر). وتكون هذه الصيغة في التمويل على شكل مشاركة؛ بمعنى أن صاحب رأس المال يصبح شريكًا في المؤسسة.

ويرجع أصل نشأة مهنة رأس مال المخاطر إلى اليوناني Thales de Milet مؤسس علم الهندسة الذي أسس أول مشروع في التصنيع الزراعي (استخراج الزيت من الزيتون) بفضل القروض التي حصل عليها والتي لولاها لما تمكن من إنشاء مشروعه أو تطويره ، وتكررت التجربة خلال رحلات الأسبان والبرتغال إلى العالم الجديد؛ لذا فإنه من مصلحة الدول النامية أن تعمل على تنمية هذه المؤسسات؛ لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق التنمية.

رابعًا: معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وكيفية مواجهتها:

سوف يتطرق الكاتب لهذه الجزئية بالتفصيل في الفصل الثالث من هذا الكتاب والخاص بالتحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة وعلى رأسها التمويل.

المبحث الثالث

إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولًا: ماهية الإدارة وأهميتها:

لقد تعددت تعريفات الباحثين والمختصين للإدارة، ونذكر من هذه التعريفات على سبيل المثال لا الحصر ما يأتي:

يعود أصل كلمة الإدارة إلى الكلمة اللاتينية Service التي تعني خدمة الغير أو تقديم العون لهم، أما في اللغة العربية فهي مشتقة من الأصل "أدار الشيء" أي أحاط به وجعله يدور.

وقد عرف P. Druke الإدارة بأنها: "وظيفة معرفية وعمل يتم إنجازه من قبل المدريين لتنفيذ الأعمال والمهام".

أما Frederik Taylor فيري أن الإدارة هي: " أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم التأكد من أن الأفراد يؤدونه بأفضل وأرخص طريقة ممكنة".

وتعرف الإدارة انطلاقًا من نظريتي القيادة والنظم على أنها: "منظومة من الأنشطة الذهنية المتكاملة الأهداف والخطط التي تهدف إلى التفاعل المستمر مع البيئة الخارجية ومتغيراتها والتكيف معها بما يحقق أهداف المنظمة في الأجلين القصير والطويل".

خصائص الإدارة:

- هي نشاط ذهني موجه ومخطط لكافة الأنشطة التي تحتاجها المؤسسة حتى تصل إلى أهدافها بالاعتماد على الأسس والمباديء بدلًا من

العشوائية، والارتجال، والتجربة، والخطأ.

- هي نشاط متخصص يحتاج إلى أفراد ذوي معارف ومهارات تمكنهم من أدائها على الوجه المطلوب.
- لها أهداف قصيرة وطويلة تسعى دائمًا إلى تحقيقها.
- تطبق على الجماعة وليس على الفرد، كونها تركز على المجهود البشري الذي يعتمد على التعاون الجماعي.
- تعتمد على تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين.
- مسئولة اجتماعيًا عن تحقيق المنفعة للمجتمع وذلك عن طريق تحقيق نوع من التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة.
- هي عملية ديناميكية تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وتعمل على التكيف مع المستجدات الحديثة.
- هي عملية مستمرة لأنها تسعى لإشباع حاجات الإنسان المتجددة والحفاظ على بقاء المؤسسة.

أهمية الإدارة وأهدافها:

تعد الإدارة أهم الوسائل التي يمكن أن يستثمرها الأفراد والدول من أجل تحقيق أسباب الرخاء والأمن والتقدم. أما في مجال المشروعات والمؤسسات المختلفة فإن أهمية الإدارة مستمدة من الأهداف المرجوة منها والمتمثلة في:

- قيادة المؤسسة وتوجيهها لتحقيق أهدافها من جهة وأهداف المجتمع ككل من جهة أخرى.

- تبسيط إجراءات العمل، وتجنب الإسراف والاضطراب، والاستخدام الفعال للموارد.
- التأثير الفعال على عناصر الإنتاج، فتصدرها قيادة هذه العناصر يتيح لها تنظيمها والتنسيق فيما بينها بما يتناسب وظروف العمل.
- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة من ظروف سياسية، واقتصادية، وثقافية، واجتماعية، وتكنولوجية؛ لتحقيق الاستقرار والتكيف.
- تطوير عناصر الإنتاج، وتعظيم الكفاءات والمهارات البشرية، وإطلاق الطاقات وتجديدها من خلال التأهيل، والتدريب، والإعداد.
- تحقيق العدالة والحوافز للأفراد، وتطوير شخصيتهم الوظيفية وجعلها أكثر فعالية وانسجام مع طبيعة العمل.
- تجميع المعلومات وتحليلها، و من ثم التنبؤ بالأحداث فهي تعد عين المؤسسة الخارجية والداخلية التي تمدها بالإبداع والتصور الاستراتيجي البناء الذي يساعدها على الاستمرار والنمو.
- العمل على تحسين مكانة المؤسسة ومواجهة المنافسة على المستويين المحلي والخارجي.

وفي الختام يمكن القول إن الإدارة أمر حتمي لكل أنواع المؤسسات التي فيها جماعات من الأفراد تنشد إلى تحقيق هدف واحد، فالعمل الجماعي وتحقيق التعاون بين أعضائه لن يتحقق دون إدارة جيدة قادرة على قيادة دفة العمل بنجاح.

ثانيًا: الخصوصية الإدارية والتنظيمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ولدت وبدأت الإدارة تتطور مع ظهور المؤسسات الكبيرة إثر قيام الثروة الصناعية، كون هذه المؤسسات تتطلب أعدادًا كبيرة جدًا من العاملين وبمهارات متنوعة ومتطورة، وأنظمة تدريب، وتعيين، وأجور، وترقية... إلخ، كما تتطلب أنظمة إنتاج، وشراء، وتسويق، وتمويل... إلخ، إضافة إلى أنها تحتاج بالطبع إلى أعداد كبيرة من الإداريين والمتخصصين بمختلف المستويات والفعاليات الإدارية كالتنظيم، والتخطيط، والرقابة وغيرها؛ لهذا انصب اهتمام علماء الإدارة الأوائل على تطوير الأنظمة التي بدأت الأعمال الكبيرة والجديدة تحتاجها كأنظمة العمل، والإنتاج، والتمويل، والحسابات، والعاملين... كون هذه الأخيرة قادرة على تحمل تكاليف الاستعانة بمختص في الإدارة على خلاف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع تحمل هذه التكاليف، الأمر الذي جعل الأدوات والأفكار التي طورها علماء الإدارة هي التي تحتاجها الأعمال الكبيرة وتصلح لها، إلا أنهم عدوا أن وضع أسس علم الإدارة يكون بتحديد مباديء وصيغ عمل واحدة سليمة تصلح لكل الأعمال بغض النظر عن نوع حجمها ونشاطها.

وقد جاء الاهتمام بمستقبل الأعمال الصغيرة من قبل علماء الاقتصاد الليبراليين في الدول الرأسمالية خاصة الولايات المتحدة الأمريكية مع النصف الأول من القرن العشرين؛ لاهتمامهم بالنمو السليم للاقتصاد من خلال سيادة المنافسة في السوق، ولتخوفهم من أن الأعمال الكبيرة بدأت تبتلع الأعمال الصغيرة مما يحول السوق تدريجيًا إلى سوق احتكاري، وهي حالة سلبية تعطل عمل السوق؛ لذا قاموا بإجراء دراسات عملية جادة لمتابعة هذه الظاهرة، وأهم النتائج التي توصلت إليها تمثلت فيما يأي:

- فوجيء العلماء بمدى انتشار الأعمال الصغيرة وأهميتها؛ إذ أن أعدادها أكثر مما كانوا يعتقدون.
- وجد أن الأعمال الكبيرة تبتلع أعمالًا صغيرة تنافسها في النشاط نفسه ولكنها تولد في الوقت ذاته عددًا كبيرًا جدًا من الأعمال الصغيرة التي تحتاج لخدمتها (خدمات النقل، والتجهيز، والتوزيع....).
- ألقت الضوء على خطأ الاعتقاد بأن هيمنة الأعمال الكبيرة سيؤدي تدريجيًا إلى القضاء على الأعمال الصغيرة إذ وجد أنها باقية بل هي في تنامي.
- وجد أن لهذه المؤسسات خصوصيات وسمات خاصة بها، أي ما يصلح للأعمال الكبيرة لا يصلح للأعمال الصغيرة، وهذا ما يعني أن المؤسسات الصغيرة بحاجة إلى مساعدة فنية وإدارية خاصة تختلف عما تحتاجه الأعمال الكبيرة.

وهذا ما أدى إلى اهتمام كل علماء الإدارة والاقتصاد والحكومات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتصنيفها كوحدة قائمة بذاتها وليست مجرد شكل معدل أو مطور أو مرحلة من مراحل المؤسسات الكبيرة، كل هذا قاد إلى ضرورة وضعها كهدف بحث ودراسة أعمق وأكبر.

ولو دققنا جيدًا في كنف هذه الخصوصية لوجدنا أنها تتعلق بالأساس بمبدأ القرب (قرب تدريجي، وظيفي، زمني، عائلي، تسويقي، مالي) الذي تتمتع به هذه المؤسسات والذي يعد جزءًا من هيكلتها وليس مجرد صفة عابرة.

وبعد تعرفنا على السمات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنحاول تحليل خصوصيتها في الإدارة والتنظيم مرتكزين على هذا المبدأ وأثره الكبير في صبغ هذه المؤسسات بصيغة خاصة.

ثالثًا: سمات مدير المشروعات الصغيرة والمتوسطة الناجح:

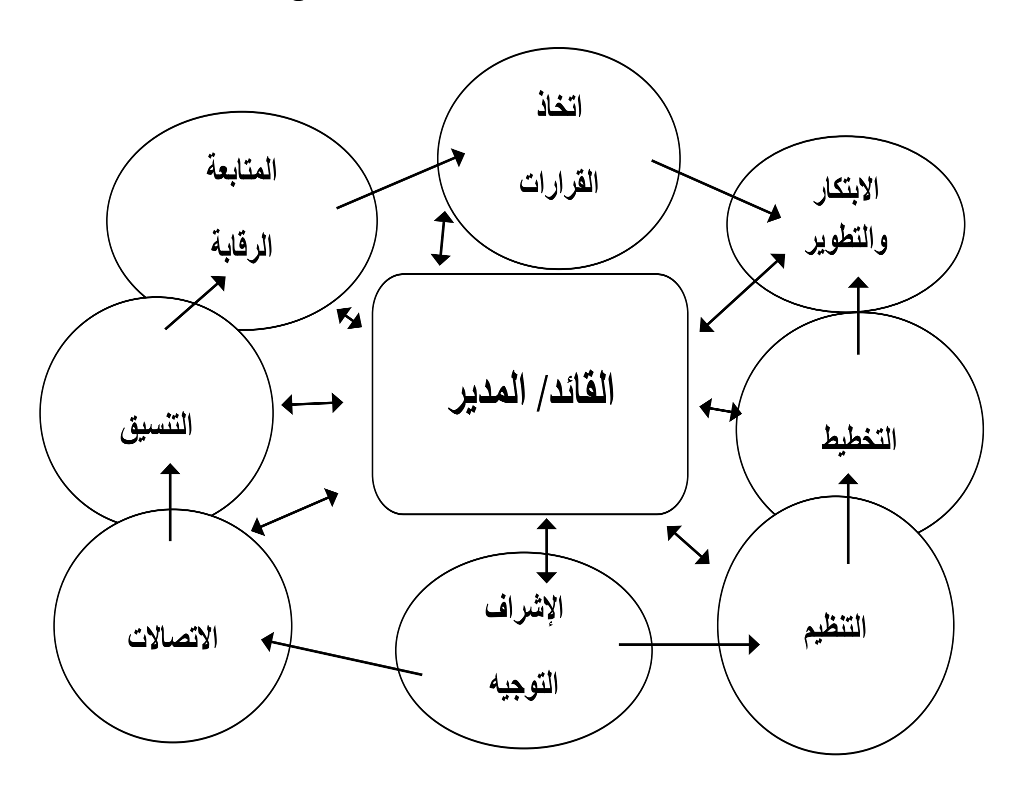
نود أولًا أن نطرح سؤالًا مهمًا هل إدارة المشروعات الصغيرة لها قواعد وقوانين تحكمها؟ أم أن إدارة المشروعات الصغيرة موهبة وخبرة مكتسبة ومتراكمة يمكن صقلها وتنميتها؟ وهل هناك مؤسسات تدعم أنشطة المشروعات الصغيرة؟ وهل هناك هيئات يمكنها تقديم الخبرة لأصحاب المشروعات؟ وماهي التسهيلات التي تقدمها الدولة لأصحاب المشروعات الصغيرة؟ وهل هذه المؤسسات متوافرة في عالمنا العربي أم أنها قاصرة على البلدان المتقدمة؟ والإجابة عن هذه الأسئلة سوف تطرح في ثنايا الصفحات اللاحقة لهذا الكتاب.

ويمكننا القول: إن إدارة المشروعات الصغيرة تعتمد كغيرها على الخبرة والقدرة على المتابعة والمثابرة، فكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة لهم قصص نجاح وتحولوا إلى رجال أعمال كبار. ولإدارة المشروعات الصغيرة أصول وقواعد ينبغي أن يلم بها صاحب المشروع، فهناك الضرائب، والتأمينات، والقوانين، واللوائح المنظمة لسير العمل، ودراسة تجارب الآخرين وخبراتهم، والقدرة على التخطيط والقيادة. ومن ثم صاحب المشروع الصغير لا بد له من اكتساب مهارات المدير الناجح وسماته ، وإن جاز القول فهو مزيج بين القائد والمدير، فهو في حاجة إلى الإلمام بقواعد إدارة الآخرين والقدرة على تحفيزهم للوصول بهم إلى الأهداف المرجوة بأقل تكلفة وفي أقل زمن ممكن.

يوضح الشكل التالي المهام الرئيسة للقائد/ المدير الناجح في المشروع الصغير:

الشكل (19)

المهام الرئيسة لقائد/ المدير الناجح



وقد يدهشك أحيانًا أن ترى مشروعين متجاورين يعملان في المهنة نفسها، وأحد المشروعين يعمل بكفاءة ويحقق أرباحًا ومكاسب والآخر يخسر. وعندما تتأمل المشروعين عن كثب، وتستقصي رأي العملاء عنهم يقال لك: إن أحدهما "لسانه حلو، دبلوماسي"، هذا ببساطة معناه أنه استطاع إقناع الآخرين بالخدمة التي يقدمها. وهناك حكمة تقول "من لا يعرف كيف يبتسم، لا ينبغي أن يفتح متجرًا".

الشكل (20)

سمات صاحب المشروع الصغير الناجح ومهاراته

- **الخبرة والقدرة على المتابعة والمثابرة.**
- **لديه معرفة بتجارب الآخرين وخبراتهم.**
- **الإلمام بقوانين الضرائب، والتأمينات، والقوانين واللوائح المنظمة لسير العمل.**
- **لديه القدرة على التخطيط والقيادة.**
- **لديه القدرة والرغبة في اكتساب مهارات المدير الناجح وسماته.**
- **دبلوماسي ومتعاون مبتسم.**
- **يجيد التعامل مع الآخرين.**
- **يعرف كيف يكسب الأصدقاء ويؤثر في الآخرين.**

رابعًا: طرق إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

أي عمل داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ما هو إلا عملية تفاعل بين مكونين أساسيين هما: الموارد البشرية والموارد المادية.

أولًا: الموارد البشرية:

تأتي الموارد البشرية في المقام من حيث الوزن والأهمية النسبية للمشروع الصغير، فلا يمكن تصور قيام مشروع واستمراره بدون وجد البشر. ويلاحظ أن

الموارد البشرية تنقسم إلى عنصرين أساسيين:

القوى العاملة المنتجة (التشغيلية): تلك القوى البشرية التي لا تشغل مناصب إدارية في المشروع وإنما تعمل في مستوى أقل، ولكنها القوة التي يعتمد عليها في العمليات الإنتاجية في المشروع.

القوى الإدارية: القوى البشرية التي تتولى إدارة المشروع (إدارة عليا – وسطى – مباشرة).

ثانيًا: الموارد المادية:

هي مجموعة العناصر والمكونات التي يوفرها ويجمعها القائمون على المشروع ويستخدمونها بشكل يمكنهم من تحقيق أهداف المشروع (الآلات – المباني – رأس المال – المواد – الطاقة.... إلخ).

وإدارة هذين الموردين تعني إدارة المشروع، وبصفة عامة نجد أن هناك جدلًا واسعًا حول الأسلوب الأمثل لإدارة المنشآت الصغيرة، لكن هناك أنماطًا رئيسة يمكن استخدامها، نوردها فيما يأتي:

1 – الإدارة بالنتائج.

يقصد بنظام الإدارة بالنتائج مشاركة جميع الأطراف المعنية في تحديد النتائج المتوقعة، وتقييم المخاطر، ومتابعة التقدم، والدروس المستفادة واستخدامها في عملية اتخاذ القرارات، ووضع تقارير عن الأداء. وتعد الإدارة بالنتائج وسيلة فعالة لتحسين أداء الإدارة والشعور بالمسئولية لدى العاملين في المنشأة. وتصلح هذه الوسيلة في البيئات الناضجة حيث الوعي بأهمية العمل وأهمية الوصول إلى المحددات في الوقت المناسب.

عيوب هذا الأسلوب: يحتاج هذا النمط من الإدارة إلى تدريب جيد للعاملين لرفع كفاءتهم، وهذا بالطبع مكلف للمشروعات الصغيرة.

2 - الإدارة بنظام تحديد المسئولية:

يصلح هذا النمط للمنشآت الصغيرة متعددة الأقسام، فهو يعتمد على تقسيم المنشأة إلى أقسام يتولى إدارة كل منها مدير مختص يتحمل مسئولية هذا القسم بالكامل. ويتميز هذا الأسلوب بتحديد المسئولية، وعادة ما يمارس هذا النمط على نطاق واسع في إدارة المشروعات الصغيرة. ويتميز هذا الأسلوب بكفاءته، ومرونته، وقدرته على اتخاذ القرار فكل قسم له مديره وكل مدير متحمل للمسئولية، ومن ثم القرار الذي اتخذه. وعادة ما يكون المديرون في هذا النمط متنوعي المهارات وملمين بكل الواجبات والوظائف في المنشأة أو في القسم الذي يعملون فيه.

عيوب هذا الأسلوب: سيطرة المديرون على قرارات المنشأة، وعزوف كثير منهم عن برامج التدريب؛ ظنًا منهم أنهم فوق مستوى التدريب. وقد يصل بعض المديرين لدرجة الغرور فيعتقد أنه لو ترك المنشأة لانهارت. وقد تتضارب القرارات الصادرة عن المديرين في حالة غياب منسق أو مدير تنفيذي قوي للمنشأة.

3 - الإدارة بمشاركة التنفيذيين

تنهج هذه الإدارة النمط السابق نفسه لكنها تسمح باستخدام خبرة أفراد متخصصين ويمكن لهؤلاء المتخصصين أن يساعدوا مديري الأقسام في أداء وظائفهم المختلفة بدون زيادة عدد أماكن اتخاذ القرار في المنشأة. ويقوم المتخصص بالتخطيط وتقديم النصح والمقترحات لمسئولي الأقسام.

عيوب هذا الأسلوب: كثيرًا ما يتعدى المشرفون المتخصصون حدود سلطتهم ويفرضون اقتراحاتهم وخدماتهم على الآخرين.

4 - الإدارة الوظيفية

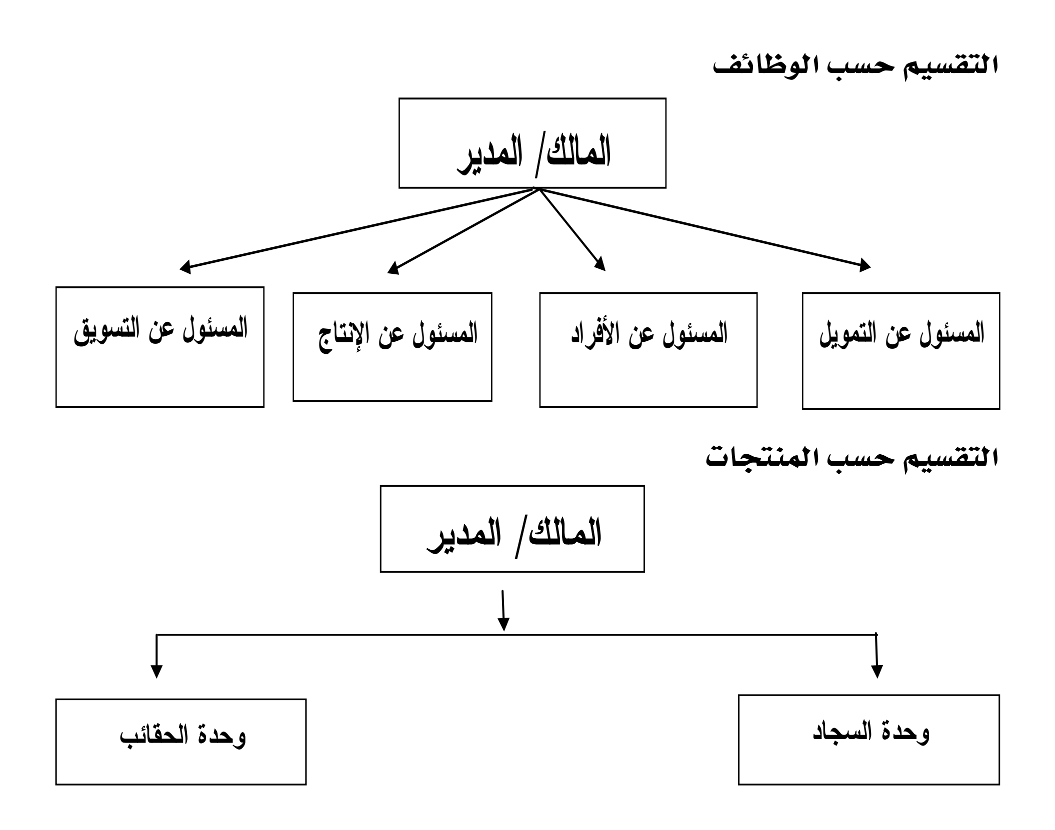
يركز هذا النمط على الوظائف والأقسام في كل وحدة حيث يكون العامل

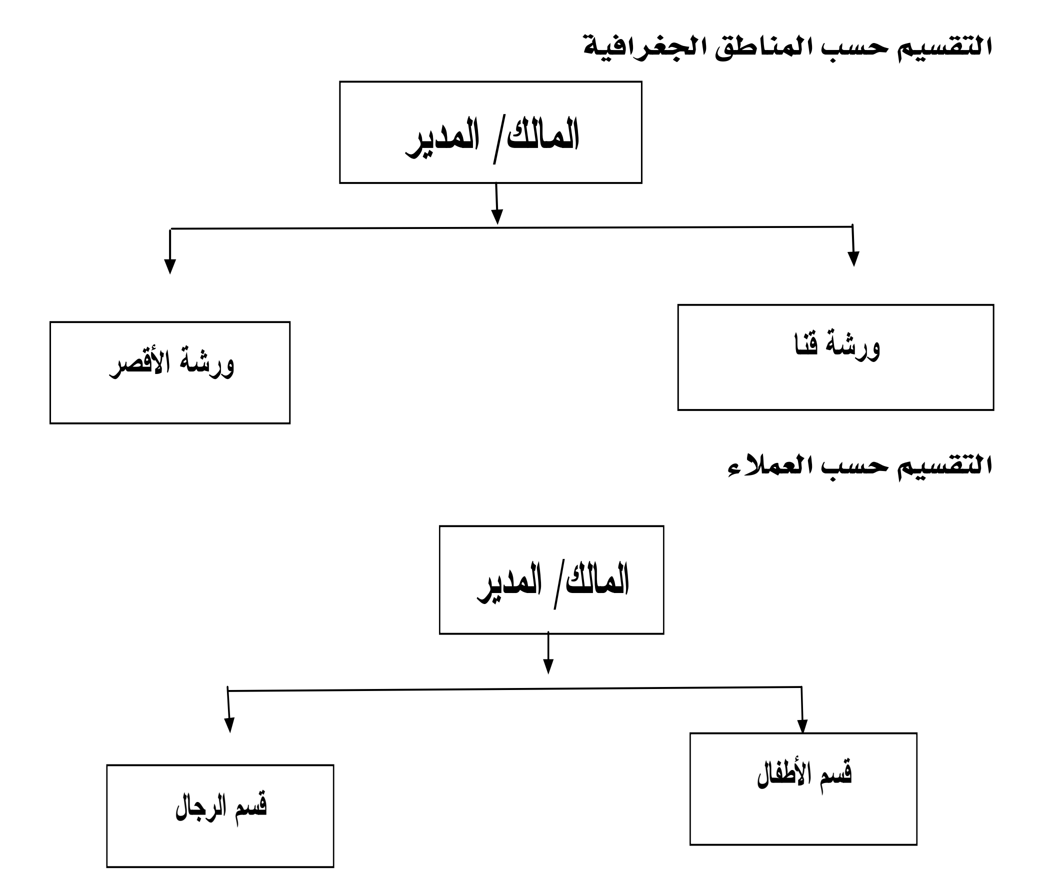
مسئولًا أمام عدة مشرفين حسب طبيعة عمله أو نشاطه، وكل فرد ممن يخضع العامل لإشرافهم من المفترض أن يكون متخصص في فرع أو عمل معين مما قد يكون لدى العامل مشكلة فيه.

عيوب هذا الأسلوب: على الرغم من أن الإدارة تعمل بكفاءة بسبب تجميع الوظائف حسب نوعيتها المتخصصة لكن المشكلة في هذا النمط هي أن الخبراء الذين يبدو أن لديهم سلطات متساوية لا يمكنهم أن يعملوا معًا، فليس من السهل دائمًا تحديد المتخصص الذي يتعين الذهاب إليه عندما تظهر الحاجة إلى الإرشاد.

شكل (21)

الطرق المتعددة لتقسيم أعمال المشروع الصغير





خامسًا: الوظائف الأساسية لإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1 - التخطيط:

التخطيط هو إحدى وظائف الإدارة، وأحد مكونات العملية الإدارية، وهو عمل ذهني تحكمي يسبق التنفيذ. والواقع أن التخطيط يوصف بأنه عملية تبدأ من التفكير بالقيام بعمل معين وتشتمل على طرائق إخراج هذا العمل، ولهذا فإنها تنتهي باتخاذ القرار بالبدء في التنفيذ.

والتخطيط هو الوسيلة الوحيدة التي يركن إليها رجل الإدارة لمواجهة المستقبل، والمخاطر التي قد توجهه حيث إن التخطيط يساعد في:

- التصدي والاستعداد للمفاجآت التي قد تواجه سير العمل مستقبلًا.
- تركيز الضوء على الأهداف.
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة.
- تحديد مهام الإدارات المختلفة في المشروع وتوصيفها.
- المساعدة في توجيه الجهود الجماعية من أجل تحقيق الأهداف.
- المساهمة في تيسير الرقابة على الأداء الكلي للمشروع واستمرارها.

أنواع التخطيط:

توجد أنواع عدة من التخطيط تستخدم من قبل المشروعات وفقًا لأغراضها المختلفة وتصنف هذه الأنواع وفقًا لمعايير عدة وفق لما يأتي:

1. أنواع التخطيط حسب أوجه النشاطات المختلفة في المشروع:

- تخطيط مالي.
- تخطيط إنتاجي.
- تخطيط تخزيني.
- تخطيط تسويقي.

2. **أنواع التخطيط حسب المجال أو نطاق الشمول:**

وتنقسم إلى خطط شاملة وخطط جزئية:

- **الخطط الشاملة:** تتميز الخطط الشاملة بكونها تتناول جميع أعمال المشروع ونشاطاته فلا تقتصر على نشاطات معينة بعينها، ومن النواحي الرئيسة التي يمكن أن تتناولها هذه الخطط:

☜ نوع السلع المقرر بيعها.

☜ كمية السلع لكل نوع من الأنواع التي يتعامل بها المشروع في كل فترة زمنية محددة.

☜ أنواع المواد التي يجب أن تشترى وتستعمل في عمليات الإنتاج.

☜ طرق الإنتاج الواجب اتباعها لبيع كميات الإنتاج المقرر إنتاجها.

☜ أساليب البيع التي يجب الأخذ بها لبيع كميات الإنتاج المقرر إنتاجها.

☜ المصادر التي يجب أن يستعين بها المشروع للحصول على المال اللازم.

ويجدر الانتباه إلى أن النواحي الرئيسة والمهمة التي تتناولها الخطط قد تختلف من مشروع لآخر، وتتميز هذه الخطط بأنها تحقق درجة عالية من التنسيق بين نشاطات المشروع المختلفة وتجمعها كلها فتحقق مصلحة المشروع من جهة ومصالح كل نشاط على حده.

- **الخطط الجزئية**: تتناول هذه الخطط في وقت واحد عددًا من نشاطات المشروع ولكنها لا تشمل كل الأنشطة، أو تقتصر على نشاط واحد فقط أو على جزء منه.

ج. أنواع التخطيط حسب الفترة الزمنية التي يغطيها:

- **التخطيط طويل الأجل**: يتضمن هذا التخطيط الإعداد المسبق لأعمال المشروع لفترة طويلة من الزمن لا تقل عن سنة قد تصل إلى خمس أو عشر سنوات، ويتناول هذا التخطيط العموميات في المنظمات والمشروعات دون التطرق للتفصيلات.

- **التخطيط متوسط الأجل**: يكون أكثر تفصيلًا منه، وأقل فترة وقد تمتد فترته

من سنة إلى 3 سنوات.

- التخطيط قصير الأجل: يقتصر هذا النوع من التخطيط محل العمليات الجارية التي يمكن أن لا تتعدى فترة إتمامها عن سنة.

الخطة العامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

إن التخطيط والخطة مرتبطان متكاملان، فالتخطيط يضع الأهداف ويحدد ويرسم الخطوط العامة العريضة لتحقيقها، أما الخطة فتمثل ترجمة تفصيلية لما يجب القيام به من أعمال ونشاطات يمكن تصميها على شكل برامج عمل يجب تنفيذها خلال زمن محدد، وكل خطة يجب أن تتضمن بعض النقاط الآتية:

- مضمون الخطة وعناصرها.
- ملخص المشروع يبرز أهم ملامح الخطة العامة للمشروع.
- وصف عام للمشروع.
- التسويق.
- البحوث والتطوير والتصميم.
- التصنيع.
- الإدارة.
- درجة المخاطر وأنواعها.
- تطورات معايير الأداء.
- الملاحق تتضمن المعلومات العامة والبيانات التي لم تدخل الإجراءات السابقة.

اختيار وتخطيط موقع المنشأة:

إن الموقع المثالي لأية منشأة هو الموقع الذي تكون فيه تكلفة التصنيع، والتوزيع، والنقل الداخلي والخارجي في كل وحدة أقل ما يمكن، كما أن الأسعار، وحجم المبيعات تحقق أقصى ما يمكن تحقيقه من حركة البيع؛ لذلك فإن اختيار الموقع هو ارتباط طويل الأجل، وأن أي موقع من المواقع لا يضمن النجاح الدائم ولكن بعض المواقع تحول دون تحقيق النجاح تمامًا. ومن العوامل التي تؤثر في اختيار موقع المنشأة وتخطيطه:

- القرب من مصادر المواد الخام: حيث يؤدي بُعد مصادر المواد الخام إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج.
- القرب من السوق: حيث يؤثر مكان السوق على تكلفة التوزيع.
- وسائل النقل: حيث تؤثر تكلفة النقل ومدى توافر خدماته كثيرًا على تكاليف الإنتاج.
- العمالة: تختلف تكلفة العمالة من مكان إلى آخر، ويجب أن تأخذ تكلفة التدريب والاختيار في الاعتبار.
- معالجة المخلفات: فقد تتحمل أنواع العمليات في نظم الإنتاج تكلفة عالية في معالجة المخلفات.
- القوى المحركة والوقود والمرافق: إضافة إلى التكاليف يجب الاهتمام بإمكان الاعتماد على المتاح ومستوى جودتها ومدى توافرها.
- الاحتياج من الأرض وتخصيص المناطق: يعد توافر الأرض، وتكلفتها، وجودتها من الأمور الأساسية في اختيار موقع نظامك الإنتاجي.
- الضرائب والتراخيص: أنواع وتكاليف التراخيص والتصاريح لتشغيل

مصنع صغير.

- حجم المجتمع المحلي: لتقليل التكاليف الإضافية لتوفير الإسكان وخدمات النقل للعمال.
- التسهيلات المتاحة في المجتمع المحلي: الخدمات الدينية، والطبية، والترفيهية.
- اتجاهات المجتمع المحلي: مجمل القيم والتقاليد لدى المجتمع بالنظر إلى ما تنفذه من مشروعات.
- المناطق الصناعية: من المفضل كما ينصح الخبراء القاء في منطقة صناعية أو قريبًا منها.
- خطط التوسع في المستقبل: يجب الاحتفاظ بجزء من المساحة للأنشطة المستقبلية.

2 - التنظيم

يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الثانية للإدارة بعد التخطيط، والتنظيم يضع الخطة موضع التنفيذ من خلال القيام بإجراءات المهام والأعمال وتحليلها، وتركيب الوظائف، وتشكيل الأقسام والهيكل الإداري، وأن وظيفة التنظيم تضمن تحقيق التناسق بين القوى العاملة والموارد المتاحة بما يكفل تنفيذ الخطة بكفاءة عالية.

لهذا يعد التنظيم أداة إدارية مهمة بالنسبة لصاحب المشروع الصغير، وبواسطة التنظيم يتم التعاون بين لك وظائف المشروع وتلاحمها لتعمل بشكل متناسق ومتناغم وتدب فيها الحركة وتنبض بالحياة وتتكامل في سبيل تحقيق هدف المشروع.

إن وضع التنظيم الإداري وتطبيقه في المشروعات الصغيرة وغيرها من

المشروعات الاقتصادية يتضمن عمليتين متتاليتين:

1. وضع الهيكل التنظيمي.

2. إشغال الهيكل التنظيمي والإمداد بالتجهيزات ومواد العمل اللازمة.

مباديء التنظيم وأسسه:

هناك بعض المباديء العامة التي يمكن أن يستعين بها المنظم عند وضع تنظيمه في مشروعه، وهذه المبادئ أو الأسس تمكن من رفع كفاءة التنظيم وتحسينه داخل المشروعات أيًا كان حجمها أو نشاطها، وفيما يأتي بعض المباديء:

- **مبدأ وحدة الهدف.**
- **مبدأ التوازن التنظيمي للنشاطات.**
- **مبدأ تقسيم العمل.**
- **مبدأ ضرورة المنصب الإداري والحاجة له.**
- **مبدأ نطاق الإدارة والإشراف.**
- **مبدأ مقاول السلطة والمسئولية.**
- **مبدأ مراعاة الوظيفة.**
- **مبدأ وحدة القيادة.**
- **مبدأ تفويض السلطة.**
- **مبدأ المرونة في التنظيم.**

وإن ما تم التقيد بهذه المباديء في تحليل النشاطات، وتركيب الوظائف، وإدارة بقية الأعمال في التنظيم فإنه يتوجب على إدارة المشروع أن توزع السلطات

والمسئوليات على الوظائف وعلى العنصر البشري الذي يشغل تلك الوظائف؛ حيث تعد سياسة تفويض السلطة من السياسات الناجحة في المشروع.

توزيع نشاطات المشروع:

إن تجميع أوجه النشاط في المشروع، والتنظيم الإداري وإقامته لكل مجموعة معينة منها؛ أي توزيع نشاطات المشروع بين الوحدات الإدارية واللجان، يجب أن يقوم على أسس وقواعد علمية ويجب أن يتصف دائمًا بالموضوعية.

وإن اختلاف التنظيمات بين المشروعات وبشكل خاص اختلاف توزيع النشاط فيها لا يعود فقط إلى اختلاف الأهداف بل إلى اختلافات كثيرة فيما بين المشروعات وحتى المتماثلة منها، وهناك اعتبارات يجب أن تراعى عند هذا التوزيع ومن أهمها:

- إنجاز الأعمال في الوقت المناسب.
- تحقق الرقابة الذاتية بقدر الإمكان.
- مراعاة التخصص وتقسيم العمل.
- الترتيب والتناسق.
- الاقتصاد في التكاليف.

3 - اتخاذ القرارات في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يعرف القرار بأنه جوهر العملية الإدارية وهو خلاصة العمل الإداري والوظيفة الإدارية بشكل عام، وإن عملية اتخاذ القرار الإداري تختلف عن القرار الإداري بحد ذاته فهذه العملية تعبر عن مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار (الذي يكون فردًا أو جماعة) في سبيل الوصول إلى اختيار

القرار الأنسب والأفضل.

وهكذا فإن القرار الإداري هو نتاج لعملية القرارات الإدارية التي يقوم بها الشخص المسؤول (مالك المشروع أو مديره).

عناصر عملية اتخاذ القرارات الإدارية:

إن عملية اتخاذ القرارات الإدارية تعتمد على عدة عناصر أساسية:

i. متخذ القرار: يجب على متخذ القرار أن يتزود بالمعلومات المناسبة ويقدم على اتخاذ القرار دون تردد؛ حيث يعد التردد من العوامل التي تعيق عملية إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب ويؤثر في طريقة وكفاءة حل المشكلة.

ii. موضوع القرار: يمثل موضوع القرار المشكلة التي تستوجب لها الحل.

iii. الأهداف والدوافع: إن جميع القرارات المتخذة في المشروع تمثل تعبيرًا عن سلوك أو تصرف معين يراد القيام به من أجل تحقيق هدف أو غاية.

iv. المعلومات والبيانات: إن اتخاذ قرار ما يحتاج إلى معلومات وبيانات كافية عن المشكلة أو الموضوع المراد اتخاذ قرار بشأنه، والمعلومات هذه يجب أن تكون عن الماضي والحاضر والمستقبل من أجل إعطاء متخذ القرار رؤية واضحة عن المشكلة.

v. التنبؤ: يعتمد متخذ القرار على التنبؤ طالما أنه يريد الحصول على معلومات مستقبلية حول الموضوعات المختلفة التي يريد التعرف إليها ذات الاتجاهات المجهولة من أجل تقديرها وتحديد آثارها من النشاطات المختلفة في المشروع.

vi. البدائل: إن البدائل أو الحل الممكن اختياره من بين عدة بدائل متاحة يمثل مضمون القرار الذي سوف يتخذ لمعالجة مشكلة معينة.

vii. القيود: تتمثل القيود بجملة المعوقات والصعوبات التي يمكن أن تعترض متخذ القرار والتي يجب أن يحس التعامل معها ومنها:

(الإمكانات المالية، ومستوى الدخل، ومستوى كفاءة العاملين، والقوانين والأنظمة والتشريعات المختلفة).

خطوات عملية اتخاذ القرارات:

تمر عملية اتخاذ القرارات وفقًا للطريقة العلمية بعدد من الخطوات المتتالية:

- تحديد المشكلة والفرص السانحة.
- تشخيص الحالة وإدارة المشكلة.
- تحليل المعلومات حول المشكلة.
- وضع الحلول البديلة وتقييمها وانتقاء البديل الأنسب.
- وضع القرار موضع التنفيذ.

العوامل الواجب أخذها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات:

عند القيام بعملية اتخاذ القرارات في مختلف مجالات المشروع وجوانبه وإزاء حل أي مشكلة فيه لا بد من مراعاة عوامل؛ كي تتم عملية اتخاذ القرارات بطريقة رشيدة وموضوعية. والعوامل هي:

- تشتمل عملية اتخاذ القرار على عناصر ملموسة، وغير ملموسة، وأيضًا عاطفية، وعقلية وهذا يتطلب مرونة ذهنية.
- وجوب مساهمة كل قرار متخذ في تحقيق الهدف من خلال النتيجة التي يؤدي إليها، وهذا يعني أن يكون القرار ونتائجه عملية قابلة للقياس والتطبيق.

- استحالة إرضاء جميع الأطراف الذين يمسهم القرار، أي يأخذ متخذ القرار باعتباره أن هناك أطرافًا ترحب بالقرار وأطرافًا لا ترغب فيه كما هو.
- إن اتخاذ القرارات عملية ذهنية ويجب تحويلها إلى عمل مادي تنفيذي.
- تستلزم عملية اتخاذ القرارات الفعالة وقتًا كافيًا، فالعجلة والسرعة ليست مطلوبة دومًا، ويجب إعطاء الموضوع حقه من التفكير، والتقييم، والتحليل.
- الاعتراف بحتمية التغيير وراء اتخاذ القرارات وعلى المدير ألا يخشى التغيير فالأشياء لا تبقى ساكنة.
- وضع نظام لمتابعة كل قرار من أجل التأكد من تنفيذه وتقييم نتائجه.
- ممارسة عملية اتخاذ القارات هي المحك الرئيس؛ لاكتساب المهارة فيها فقيام الأفراد بدراسة قرارات الآخرين وملاحظتها لا تكسبهم المهارة الكافية لاتخاذ مهارة ممارسة القرار.

تحسين القرارات الإدارية وزيادة فاعليتها:

يقدم المنظرون وذو الخبرة في مجال اتخاذ القرارات في المشروعات والمنظمات إرشادات ومقترحات مختلفة للمحتاجين لها من أصحاب ومالكي المشروعات والموارد في شتى مجالات ممارسة أنشطة الأعمال. وأن جملة الإرشادات التي يمكن أن يتلقاها المدريرون وأصحاب المشروعات في الصدد يمكن أن تسهم في تحسين ما يتخذون من قرارات ورفع فاعليته. ومن أهم الإرشادات في هذا الخصوص:

- من الذي يشارك في اتخاذ القرار، ومن الذي سينفذه، ومن الذي سيتحمل نتائجه.

- ما البيانات والمعلومات المتوفرة، والحقائق الناقصة، وما البدائل المحتملة.
- متى يحين موعد اتخاذ القرار كي يكون ملائمًا، ومتى يطلب من المسؤولين تنفيذ القرار.
- التسلح بالتخطيط الواعي والعلمي.
- الاهتمام بالمشكلة موضوع الحل وإيجاد أكثر من حل لها.
- متابعة القرار المتخذ حتى تنفيذه.
- الاستفادة من أخطاء الماضي.
- مراعاة الجانب الإنساني عند اتخاذ القرار.

4 - التوجيه والقيادة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

إن التوجيه يعد الخطوة الأخيرة في طريق الإعداد للتنفيذ فهو بمثابة الحركة التي تعطي النور الأخضر لبدء العمل. والتوجيه يعد من مهام المدير الإداري الذي يخطط، وينظم، ويقود، ثم يراقب.

يعد التوجيه العنصر الثالث والمهم من عناصر الإدارة، ومن وظائفها الأساسية، ويتضمن جملة الأسس والتدابير التي يتبعها المدير أو الرئيس في توجيه مرؤوسيه والإشراف عليهم من أجل السير نحو الأهداف المطلوبة. والمدير بواسطة التوجيه يجعل العاملين يحبونه ويطيعون أوامره وتعليماته عن رغبة واقتناع.

مبادئ التوجيه:

يشتمل التوجيه على أربعة مبادئ هي:

1. **تجانس الأهداف:** يعني ضرورة تحقيق التوافق والتكامل ما بين أهداف الفرد وأهداف الجماعة من جهة وما بين أهداف الجماعة وأهداف المشروع من

جهة أخرى، وهذا التكامل يتطلب من إدارة المشروع تحقيق التوازن بين الأطراف.

2. **وحدة الأمر**: إن وحدة الأمر كمبدأ تعني إصدار الأوامر للمرؤوسين من جهة رئاسية واحدة وذلك منعًا للاحتكاك والازدواجية، حيث يضيع العامل ويتشتت فكره في تبعيته لجهات مختلفة.

3. **توفير المعلومات**: توجد أهمية كبيرة لتوفير المعلومات للمرؤوسين والرؤساء على حد سواء، فتوفير المعلومات ولا سيما للعاملين الجدد يؤدي إلى مساندة وتفعيل عملية توجيههم.

4. **السلطة**: يجب أن يملك الرئيس السلطة الكافية كي يستطيع توجيه مرؤوسيه ودفعهم نحو تحقيق أهداف المشروع.

أركان التوجيه: من تعريف التوجيه نستنتج الأركان التي تقوم عليها هذه الوظيفة:

- توفر القيادة الإدارية الجيدة.
- الحفز الإنساني والدوافع.
- توفير الاتصالات الفعالة.
- فهم السلوك التنظيمي للعاملين داخل المشروع.

5 - الرقابة وتقييم الأداء في المشروعات الصغيرة:

إن الرقابة هي المهمة الأخيرة التي تنتهي عندها الوظيفة الإدارية التي بدأت بالتخطيط والتنظيم وانتقلت للتوجيه والقيادة، وقد ازداد في الآونة الأخيرة إيمان المشروعات الاقتصادية بأهمية الرقابة. وتعد الرقابة من أهم حلقات سلسلة العملية الإدارية وتأتي استكمالًا للعناصر الإدارية الأخرى، كما أن الرقابة تهدف إلى التأثير في سلوك الأفراد العاملين وتوجيهه لتحقيق أهداف الخطط.

خطوات ومراحل العملية الرقابية:

هناك ثلاث عمليات تفرض أداة وظيفة الرقابة على المدير المكلف القيام بها، يمكن تسميتها بخطوات أو مراحل العملية الرقابية:

مرحلة وضع المقاييس أو تحديد المعايير:

إن المقاييس أو المعايير الرقابية تمثل ما ينبغي أن يتم إنجازه من عمل، أي الهدف التفصيلي الذي يجب تحقيقه، فوضع المقاييس الصحيحة بمثابة أساس للرقابة الفعالة والصحيحة، والمقاييس تختلف باختلاف النشاط المراقب وطبيعته وتطوره.

مرحلة قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير الموضوعية:

تعتمد هذه المرحلة على قياس الأداء الفعلي الذي تحقق داخل المشروع أو الأداء المتوقع، وتقييمه، ثم مقارنته بالمقاييس التي سبق وتم اختيارها، وأن نجاح هذه المرحلة يتوقف إلى حد كبير على وضوح المقاييس المستخدمة. ومن أهم طرق قياس الأداء.

- الفترة الزمنية التي يغطيها المقياس.
- خصوصية القياس.
- صلة القياس الوثيقة بأهداف المشروع المتمثلة بالسلوك - الفعالية التنظيمية – النتائج.

مرحلة التقييم والكشف عن الانحرافات وتصحيحها:

إن العمل الأساسي لهذه المرحلة ينحصر بتصحيح الانحرافات السالبة ومعالجتها.

أشكال الرقابة:

- **الرقابة باستخدام مدخل النظم**: إن دورة العملية الإنتاجية تتكون من خلال عمليات تحويل ومخرجات.

1 - **الرقابة السابقة**: هذا النوع من الرقابة للتأكد من توافر متطلبات إنجاز العمل.

2 - **الرقابة الحالية**: ترعي بالرقابة المرحلية تتم كل مرحلة على حده.

3 - **الرقابة اللاحقة**: يتعامل هذا النوع من مخرجات النظام مع نتائج العملية الإنتاجية.

4 - **الرقابة المتعددة**: تستخدم في المشروعات الكبيرة حيث يكون النظام الرقابي متكاملًا.

- **الرقابة على أساس المستوى التنظيمي**: تصنف تبعًا للمستوى أو المجال الذي تشمله الرقابة:

1. الرقابة على الأداء الكلي للمشروع.
2. الرقابة على الأنشطة في المشروع.
3. الرقابة على مستوى الأفراد العاملين في المشروع.

خصائص النظام الرقابي الفعال:

إن المدير الذي يقوم بعملية الرقابة أو الجهاز المسؤول عنها داخل المشروع يجب أن يعمل بموجب نظام ثابت ومدروس بشكل معين؛ كي تتحقق الرقابة بشكل منتظم ومع هذا الأساس فإن نظام الرقابة الجيد يجب أن ينبثق من المشروع نفسه. ومن أهم الخصائص الآتي:

- المرونة الكافية.

- الكفاءة الاقتصادية.
- الوضوح والبساطة.
- الاعتماد على توفير المعلومات الدقيقة.
- الغاية منه تصحيح الانحرافات وليس العقاب عليها.
- الدورية والاستمرار.

تقييم أداء المشروع:

إن تقييم الأداء الناجح يجب أن يحقق الشروط الآتية:

- توحيد المفاهيم والمعايير المستخدمة في كل من الخطة والتقييم.
- استخدام أسس رياضية، ومحاسبية، واقتصادية موحدة في أثناء إعداد الخطة وتقييم الأداء.
- اتباع منهجية موحدة في التخطيط والرقابة وذلك من خلال البدء بالمعايير الشاملة.
- التوقيت المناسب؛ إذ يجب أن تصل المعلومات عن تقييم الأداء في الفترة الزمنية.

الملائمة ويقصد بها إعداد المعلومات الكافية عن الأداء بشكل دقيق، وموجز، وملائم للمستوى الإداري.

سادسًا: أوجه النشاط الإداري في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

أولًا: أوجه النشاط الإداري التقليدية:

1 - الإدارة المالية:

أهداف الإدارة المالية:

- تحقيق أقصى معدلات ممكنة للأرباح في الأجل الطويل والقصير.

- تجنب المخاطر غير الضرورية، والتنبؤ بالمشاكل المتوقعة، والطرق المناسبة للتغلب عليها.
- ضبط حركة تدفق الأموال الداخلة والخارجة.
- المرونة لمواجهة حالات عدم التأكد، ومن ثم تجنب حالات العسر المالي.

أنشطة الإدارة المالية:

- تخطيط الاحتياجات التمويلية سواء الاحتياجات طويلة الأجل أو الاستثمار في الأصول قصيرة الأجل.
- تدبير الاحتياجات المالية وبالشروط التي تتناسب وإمكانيات المشروع وظروفه.
- القيام بالأنشطة الخاصة بدراسة المشروعات الاستثمارية.
- القيام بالأعمال الخاصة بالرقابة الإدارية على الأداء المالي للمشروع.
- مواجهة المشاكل المالية الخاصة التي لا تتكرر بصفة مستمرة مثل التنظيم، والاندماج، والانفصال، وإعادة التنظيم.

القرارات المالية:

- قرارات التخطيط الاستثماري وهي تلك القرارات التي تتم ويترتب عليها استثمار الأموال في أصول ثابتة، ويتطلب اتخاذ هذه القرارات القيام بالعديد من الأنشطة من أهمها تحديد بدائل الاستثمار المختلفة، وتقييم البدائل باستخدام العديد من المؤشرات الخاصة بالربحية، وقياس مخاطر الاستثمار، ومتابعة تنفيذ خطة الاستثمار.

- قرارات الاستثمار في الأصول المتداولة وهي قرارات تتعلق بإدارة رأس المال العامل، وهي تتخذ في ضوء عاملي الربحية والسيولة المطلوبتين؛ لتجنب المشروع مخاطر التعرض للعسر المالي الفني.
- قرارات التمويل وتتعلق بمزيج مصادر التمويل التي سيتم الاعتماد عليها، ويتم الاختيار بينها في ضوء حجم الاحتياجات المالية المطلوبة، ومدى توافر مصدر التمويل، وتكلفة الاعتماد على مصر التمويل (تكلفة التمويل).
- قرارات توزيع الأرباح وهي القرارات المتعلقة بسياسات توزيع الأرباح والتي يتم وضعها في ضوء تأثير ذلك على أصحاب المشروع وسلوكهم المستقبلي وخاصة فيما يتعلق بالاحتفاظ بالمشروع أو التصرف فيه مما يعني في بعض الأحيان انهيار قيمة المشروع وتعرضه للإفلاس.

الإطار التنظيمي لوظيفة التمويل والإدارة المالية:

يتأثر إعداد الهيكل التنظيمي بعدد من العوامل مثل:

1 - **حجم المشروع**: يحتفظ صاحب المشروع الصغير أو الفردي بالسيطرة على الأنشطة المالية، ويقتصر دور الجهاز المالي على أنشطة الحسابات، والمراجعة، والتكاليف.

2 - **طبيعة العمل في المشروع وحجمه وظروفه**: حيث تختلف احتياجات المشروع التمويلية والأنشطة المطلوبة لتخطيطها وتدبيرها وإدارة حركتها داخل المشروع.

3 - **درجة تنوع المشروعات**: ويكون التنوع قليل في المشروعات الصغيرة.

4 - **طبيعة الإدارة في المشروع**: وخاصة نظرتها لوظيفة التمويل والإدارية المالية.

5 - **المهارات والقدرات المتوافرة لدى المشروع**: ومنها القيام بالأنشطة المالية.

التخطيط المالي وأدواته:

التخطيط المالي هو أنشطة إدارية الغرض منها إعداد التقديرات الخاصة بالأرباح المتوقعة (تخطيط الربح)، والتغيرات المتوقعة في أصول المشروع وخصومه، وفي مجموع الأموال المستثمرة (تخطيط الاحتياجات التمويلية ومصادرها) وذلك خلال فترة الخطة.

أنواع الخطط المالية:

1 - خطط العمليات: وهي الخطط بمجالات النشاط الرئيس في المشروع (مبيعات، وإنتاج، وأفراد، ومواد....).

2 - القوائم والموازنات المالية (الموازنة النقدية، والميزانية العمومية التقديرية، وقائمة نتائج الأعمال التقديرية، وقائمة التغير في المركز المالي).

3 - الخطط الاستثمارية: وتتعلق بالمشروعات الاستثمار التي تصنف إلى (التوسع، والتجديد، والاستبدال، والبحوث والتطوير، والمنتجات الجديدة، والمشروعات التعاقدية).

ويتطلب القيام بالتخطيط المالي ضرورة القيام بما يأتي:

- تحديد أهداف المشروع بالدقة.
- إعداد التقديرات الخاصة بالإنتاج، والمبيعات، والأفراد، والاحتياجات من المواد.
- توفير البيانات اللازمة للتخطيط المالي في الوقت المناسب.
- ضمان تعاون كافة قطاعات العمل مع الإدارة المالية.

التحليل المالي:

عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تسعى لتحقيق ما يأتي:

- تحديد نقاط القوة والقصور في الأداء المالي الحالي.
- التحقق من قيام قطاعات العمل باستخدام الموارد المتاحة لديها بفاعلية.
- تحليل أسباب المشكلات المالية التي تواجه المشروع والتي تحد من قدرته على تحقيق أهدافه.

ويعتمد التحليل المالي على دراسة البيانات الواردة من الميزانية العمومية والحسابات الختامية لفترة مالية واحدة أو أكثر.

أهم أدوات التحليل المالي:

1. قوائم حركة الأموال:

تعتمد هذه الطريقة على دراسة وتحليل التغير في بنود الميزانية العمومية للمشروع الاقتصادي بين تاريخيين متتاليين مضافًا إليها تحركات الأموال الناتجة عن توزيعات الأرباح التي تشير إليها قائمة نتائج الأعمال.

2. المؤشرات والنسب المالية وتصنيفها إلى مجموعات:

✍ **مؤشرات قياس ربحية المشروع:**

معدل العائد على الأموال المستثمرة، معدل العائد على الأصول، نسبة تحميل الربح، نسبة صافي الربح، معدل دوران الأصول، معدل العائد على حقوق حملة الأسهم.

✍ **مؤشرات قياس قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته (السيولة):**

مثل (نسبة التداول، ونسبة النقدية، ونسبة سيولة حسابات القبض).

✍ **مؤشرات قياس مكونات هيكل رأس المال المستثمر:**

نسبة المديونية للمستهلكين، ونسبة المديونية طويلة الأجل إلى رأس المال الكلي، ونسبة تغطية الفوائد.

✍ **مؤشرات كفاءة إدارة الأصول:**

معدل دوران المخزون، ومتوسط فترة التحصيل، ومعدل دوران حقوق المستهلكين.

التحليل المقارن للنتائج المالية:

بقصد بذلك إجراء مقارنة بين النتائج المالية على مدى عدة فترات زمنية، ودراسة اتجاهات التغير في هذه النتائج، ثم تحليل أسباب هذه التغيرات، واستقراء اتجاهات هذا التغير في المستقبل مما يفيد في التخطيط المالي. ويمكن إجراء مقارنة بين النتائج المالية في المشروع ومثيلاتها في المشروعات الأخرى المماثلة، أو المؤشرات والنسب الشائعة في الصناعة التي ينتمي إليها المشروع.

2 - إدارة الموارد البشرية:

مجموعة الأنشطة الخاصة بتنظيم وتخطيط ورقابة عمليات الاختيار، والتعيين، والتنمية، ومكافأة ورعاية العاملين والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة. ومن الشائع عن المنشأة الصغيرة أنها تنقصها إدارة الأفراد، فالمنظمون مشغولون جدًا ببيع منتجاتهم، ولا يفكرون في النتائج المترتبة على الأسلوب غير المخطط في الحصول على الأفراد. وكثير من الشركات الصغيرة تضيع على نفسها فرصة زيادة فاعليتها بسبب إدارة شئون أفرادها بطريقة غير محكمة؛ لذلك ينبغي أن تقدر أهمية إقرار سياسات سليمة لتنفيذ عمليات الحصول على العمالة، وتنميتها، والمحافظة عليها في مشروعك الصغير.

(1) الحصول على العمالة:

هو إشارة لتعيين عمال لأداء مهام محددة في المنشأة، وتتكون من ثلاث خطوات:

1) تحديد الوظيفة الشاغرة، ومسئوليتها، والمهارات، والخلفية اللازمة للقيام بها.

2) اجتذاب الأفراد الذين لديهم المؤهلات اللازمة لشغل الوظيفة.

3) تعيين أفضل المرشحين.

(2) الاختيار والتعيين:

يمكن للشركة الصغيرة أن تجتذب الأفراد من خلال مزايا صغر الحجم مثل الألفة، والعلاقات الوثيقة بين فريق العمل، وفرصة الترقي الشخصي السريع مع نمو الشركة. ويجب على المنظم أن يعرف مستويات الأجور في فرع النشاط الذي يعمل فيه، وساعات العمل المعتادة، وكذلك نظام الأجور الحوافز في الشركات المنافسة. والأدوات التي تستخدم لاختيار الشخص المناسب هي نموذج الطلب، والمقابلة، والاختيار.

(6) تطوير العاملين:

تبلغ أهمية تنمية القدرة على أداء عمل المنظمة بحيث لا يمكن تركها للصدفة والاعتماد على مبادرة الموظف وحده لالتقاط المعلومات، وتنمية مهاراته، فهذا أسلوب غير مناسب لذلك ينبغي أن تكون لديك المعرفة اللازمة لتخطيط برامج التدريب لموظفيك، فيجب عليك:

1. تحديد احتياجات التدريب.

2. اختيار أساليب التدريب الأكثر صلاحية.

3. اتخاذ قرار بشأن من يتولى التدريب.

4. تدريب المدرب إذا لزم الأمر.

5. تقييم النتائج.

(7) الحفاظ على العاملين والاستفادة منهم.

إن الإصرار على تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والإنتاجية لعمال المنشأة الصغيرة يعني ما هو أكثر من مجرد منحهم المكافأة المادية عن أدائهم، بالرغم من أن هذا هو العنصر الأساسي بالطبع، فالعلاقات الطيبة بين الأفراد وكل المستويات في المنشأة تلعب دورًى كبيرًا في تحفيز العمال لزيادة الإنتاجية. سوف تساعدك النقاط الآتية على تحفيز العاملين لتحقيق أعلى معدلات الأداء:

1. اختر الأفراد الذين تريد أن ينضموا إلى فريقك ليكونوا متوافقين مع بعضهم.

2. احرص على إعطاء العاملين فرصة التعبير عن آرائهم في الأمور التي تمسهم، وتحليل القرارات التي تشملهم بشكل مباشر.

3. قدم التشجيع، والإرشاد، والتدريب للمرؤوسين الذين يتبعونك مباشرة.

4. تعلم أن توجه الآخرين دون أن تثير الكراهية.

3 - إدارة الإنتاج والعمليات:

المقصود بها: إدارة الأنشطة التي تتعلق بتخطيط الإنتاج وتنظيمه وتوجيهه، وتحقيق التكامل فيه، والرقابة عليه، وتقييم عملية إيجاد المواد الخام والخدمات بالسعر المناسب وفي الوقت المناسب وبالجودة والكمية المناسبتين، فالإنتاج يبقى على منشأتك في حركة مستمرة لتحقيق هدفك الأول وهو توفير الراحة

لعميلك من خلال منتجاتك.

ويجب أن ننوه هنا إلى أن الإنتاج ليس بالضرورة أن يكون صناعيًا أو زراعيًا فيمكنه أن يكون تجاريًا أو خدميًا.

دالة الإنتاج:

يمكن النظر إلى دالة الإنتاج في المنشأة باعتبارها صندوقًا باستمرار إلى مجموعة من المدخلات التي تنتج مجموعة من المخرجات. وعلى صاحب المشروع الصغير أن يوفر باستمرار مدخلات الموارد المطلوبة للإبقاء على استمرار العمليات وربحيتها، ويمكن اعتبار بعض مدخلات المنشأة من النوع التي تحتاج إليه مرة واحدة (كالأراضي، والمباني، والمعدات) أما سائر المدخلات اللازمة كالمواد الخام، والقوى العاملة، والأساليب الفنية، والزمن، والمرافق، والمعلومات فهي مطلوبة باستمرار، ويجب أن تهتم بالتفاعلات بين مختلف المدخلات في أثناء إدخالها في عملية التحويل. وينتج المشروع الصغير نوعين رئيسين من المخرجات هما: المنتجات المادية والخدمات كما هو موضح الآتي:

الشكل (22)

مكونات النظام الجيد

مدخلات ← عمليات ← مخرجات ← التغذية العكسية ← مدخلات

بدائل الإنتاج:

يعد القرار الخاص بنوع النظام الإنتاجي التي تستخدمه المنشأة الصغيرة قرارًا حاسمًا، فليس هناك إلا هامش صغير جدًا للخطأ و إلا فسوف تخسر المنشأة. وتصنف نظم الإنتاج إلى فئتين هما: نظام الإنتاج المتقطع، ونظام الإنتاج المستمر.

(1) **نظام الإنتاج المتقطع**: هو نظام يستجيب ببساطة للطلبيات المحددة أو أوامر التشغيل، ويقسم إلى:

- **نظام الإنتاج بالطلبية**: تلك المنشآت التي تصنع منتجات تحقق الاحتياجات الخاصة لعميل معين حسب الطلب (الأثاث)، ويتميز هذا النمط بصغر حجم الطلبية، وبعمالة على مستوى عالٍ من المهارة، ومن أهم عيوبه انخفاض الإنتاجية بسبب تنوع التصميم.
- **نظام الإنتاج الكبير**: تلك المنشآت التي تنتج منتجات موحدة بكميات كبيرة للسوق (المشروبات الغازية، والملابس)، وتتميز هذه المنشآت بحجم إنتاج كبير لكل منتج، ودرجة عالية من التخصص لدى قوة العمل والمعدات.

(2) **نظام الإنتاج المستمر**: هو النظام الذي بمقتضاه يستمر المشروع في الإنتاج ويقوم بتخزين الفائض، ويقسم إلى نظام الإنتاج الكبير ونظام العمليات، ومن أمثلة نظام العمليات تلك المنشآت التي تتج منتجًا معينًا بقليل جدًا من التدخل الإنساني في هذه العملية (منتجات الألبان، والمناحل).

وبهذا يتضح أن نظام الإنتاج سيعتمد إلى حد كبير على نمط الأسواق التي تخدمها واحتياجات تلك الأسواق، وخصائصها، ونوع المنتجات، والعمليات اللازمة، وإمكانيات منشأتك فيما يتصل بتوسع السوق والإنتاج، وهذا يقودنا

للحديث فيما يأتي عن إدارة التسويق.

4 - إدارة التسويق.

قد يجد رجل الصناعة المحلي الصغير أنه في موقف الدفاع؛ كي يثبت أن إنتاجه أفضل من المستورد ومن المنافسين، والمنظم الصغير الذي يحتمل أن يكون هو مدير التسويق لا بد أن يكون على دراية بسوقه وبدورة حياة السلعة التي ينتجها، ويفهم استراتيجيات التسعير، ولا ينبغي له أن يتجاهل أهمية الترويج لمنتجاته.

أسلوب التسويق المتكامل في المشروع الصغير

بسبب القيود التي ينطوي عليها المشروع الصغير لا يمكنك تحمل تكاليف المتخصصين في التسويق، لهذا فأنت مضطر أن تقوم وحدك بكل أنشطة التسويق شديدة التنوع إضافة إلى تنسيقها ودمجها مع جوانب النشاط الأخرى، وتذكر أن خدمات التسويق تعد تتويجًا لجهودك المنظمة لتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة. والاستمرار في عالم الأعمال يعني القدرة على اجتذاب عملاء والبقاء عليهم بإشباع احتياجاتهم بأفضل مما يفعل المنافسون لذلك يجب أن تنظر إلى وظيفة التسويق من الزوايا الآتية:

- التسويق يجب أن يوجه إلى العميل في كل مكان حيث يكون المستهلك هو الملك، لهذا فإن نجاحك كرجل أعمال صغير يعتمد إلى حد كبير على مدى قدرتك على إشباع احتياج العميل في مكانه، لذلك يجب التركيز على احتياجات العملاء فالناس لا يشترون أي منتج لذاته بل يشترونه متوقعين تحقيق بعض الفوائد.

- التسويق نشاط متكامل وليس وظيفة منعزلة وأي نشاط أو قرار يتأثر بعوامل أخرى داخل المشروع وفي البيئة المحيطة به مثل الحالة العامة للاقتصاد القومي كمعدلات التضخم، والسياسات الضريبية، والإجراءات التشريعية والتنظيمية،

والتطورات التكنولوجية، والأنماط الاجتماعية، وممارسة السوق فهذا كله يؤثر على حالة الطلب لأي منتج؛ لذلك يجب أن تواصل العمل من أجل تكامل وتنسيق الجهود التسويقية الآتية:

- تحديد وقياس احتياجات العميل لمنتج معين أو خدمة معينة.
- ترجمة هذه الاحتياجات إلى سلعة أو خدمة.
- تطوير وتنفيذ خطة لتوفير السلعة أو الخدمة.
- تعريف المستهلكين المرتقبين بتوافر السلعة أو الخدمة.
- تحفيز الطلب على السلعة.

يجب أن تحاول الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل نفهم السوق؟
- ماذا يتم شراؤه في السوق؟ (سلع معمرة - سلع غير معمرة - خدمات... إلخ).
- لماذا يتم الشراء؟
- من الذي يشتري؟
- كيف يتم الشراء؟

دورة حياة المنتج:

يجب معرفة مراحل حياة المنتج؛ لصياغة خطط أفضل للتسويق لكل مرحلة وهذه المراحل هي:

1. مرحلة التقديم وهي فترة من النمو البطيء مع إدخال المنتج إلى السوق،

ويكون الربح في أدنى مستوياته.

2. مرحلة النمو هي فترة من القبول السريع في السوق، والتحسن في الربحية، وبداية المنافسة، ولابد للمنظم أن يبدأ في إقناع المستهلكين بتفضيل النوع الذي ينتجه على الأنواع الأخرى.

3. مرحلة النضج هي فترة إبطاء في نمو المبيعات لأن السوق قد تتشبع، حينئذ ينبغي على المنتج أن يقوم بإدخال أنواع أرقى من السلع إضافة إلى عرض أسعار أقل.

4. مرحلة الانحدار وهي الفترة التي تواصل فيها المبيعات اتجاهًا إلى التناقص، وفيها تتآكل الأرباح بسرعة.

ويجب على العاملين بالتسويق معرفة الآتي:

- تسعير المنتج في الوقت المناسب.
- أهداف التسعير والتسويق.
- طرق تسعير المنتجات.
- قنوات التوزيع، خصائص السلعة والعميل.
- ترويج السلعة.
- خدمة ما بعد البيع.

5 – إدارة المشتريات والمخازن في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد بدأ مفهوم إدارة المواد (الشراء والتخزين) في الظهور في الخمسينيات من القرن العشرين؛ ليحل محل مفهوم الشراء التقليدي، وأخذت فكرة مفهوم إدارة المواد تدل على الرؤيا المتكاملة للأنشطة ذات العلاقة بالمواد منذ التخطيط لها، ثم حركتها داخل المشروع من خلال التوزيع والتخزين.

يحتاج المشروع الصغير إلى نشاط شراء فعال يضمن للمشروع اقتصاديات النفقات، ويحافظ على الأداء المالي له بسبب ضعف الموارد المالية فيه، والشراء بالسعر المناسب لا شك بأن التخفيض في التكاليف المباشرة للمشتريات يسهم بدفع نسبة أرباح ويمنحه المرونة في استخدام الأسعار للتأثير في العملاء ورفع مستوى المبيعات.

التخطيط في مجال الشراء والتخزين:

أولًا: التخطيط في مجال الشراء:

إن التخطيط في مجال الشراء يتضمن شقين:

- تخطيط عملية الشراء عبارة عن جملة الإجراءات والطرائق، أو المراحل التي تمر بها عملية توفير مستلزمات المشروع من المواد بالكمية والجودة المناسبتين وبالسعر المناسب والزمان والمكان المناسبين أيضًا. ومن أهم طرق الشراء في المشروعات الصغيرة:

1. الشراء بالمناقصة المحدودة.
2. الشراء بالأمر المباشر.
3. الشراء بالممارسة والبحث.

- اختيار استراتيجية الشراء المناسب: أي الشراء بالكميات الدني والمقصود بذلك أن يشتري المشروع احتياجاته من الكميات بحيث يغطي استهلاكه لفترة زمنية معينة، والغاية من ذلك عدم تجميد أموال في المخزون دون استثمار، ويتم اللجوء لهذه السياسة في حالات: الركود، والكساد، وعند ارتفاع الأسعار.

ثانيًا: التخطيط في مجال التخزين:

يتضمن تخطيط التخزين ثلاث نقاط:

* اختيار موقع المخزن يعد من الأمور المهمة وذلك لما له من تأثير مباشر في تكلفة نقل المستلزمات، وسهولة حركتها أو وصولها لمواقع العمل المطلوبة.

* تحديد حجم المخزون.

* التصميم الداخلي للمخزن، تحديد الأماكن التي ستخزن فيها المواد.

التخطيط في مجال الشراء والتخزين:

أولًا: تنظيم وظيفة الشراء:

تقوم بوظيفة الشراء داخل المشروعات وحدة إدارية متخصصة تدعى إدارة المشتريات، وتمر عملية تنظيم وظيفة الشراء من خلالها بمراحل نمطية متعددة كما في الإدارات الأخرى للمشروع. وهذه المراحل هي:

1. تحديد الهدف: يتمثل هدف إدارة المشتريات بتوفير مستلزمات المشروع من المواد بالكمية والجودة المناسبتين، وبالسعر والوقت المناسبين.

2. **تحديد الأنشطة والمهام: وتتضمن الآتي:**

- تحديد الكمية الاقتصادية للشراء في الطلبية الواحدة بما يحقق الوفر في التكلفة.

- الاتصال بالموردين ومتبعة طلبية الشراء منهم.

- التأمين على طلبية الشراء وشحنها ونقلها.

- فحص طلبية الشراء واستلامها.

- حفظ سجلات عمليات الشراء في المشروع وملفاتها.

3. تحديد المهام والمسؤوليات والسلطات.

4. تعيين العنصر البشري.

ثانيًا: تنظيم وظيفة التخزين:

إن عملية التخزين تمر بمراحل تنظيم الشراء نفسها، وتتمتع إدارة التخزين بسلطات معينة كقبول أو رفض الطلبية قبل تخزينها لأسباب مبررة، وتحديد مستويات التخزين، وتحديد التصميم الداخلي للمخزن، ونوعية شروط المساحة الواجب توفرها داخله.

وبالنسبة لتبعية إدارة التخزين ممكن أن نجد اتجاهات عدة حيث يمكن أن تتبع لإدارة الإنتاج، أو الإدارة المالية، أو تكون مستقلة تتبع للمدير العام للمشروع أو من ينوب عنه.

الرقابة في مجال الشراء والتخزين:

أولًا: الرقابة في مجال الشراء:

إن ضبط عملية تخطيط الشراء وتحديد سياساته وإجراءاته يسهم في ضمان النجاح الأكيد لهذه العملية، ولا يتم ذلك بشكله الصحيح إلا من خلال الرقابة على نشاطات أعمال الشراء. وهذا الأمر يتطلب من أصحاب المشروعات الصغيرة إعداد الملفات وتحضيرها، ومسك السجلات الضرورية لضبط عمليات الشراء، كما أنه توجد معايير كثيرة يجرى من خلالها تقييم كفاءة إدارة المشتريات ونشاطها في نتائج العملية الرقابية، ومن أهمها:

- مدى تذمر الموردون أو رضاهم بما يخص التعامل في المشروع.

- عدد مرات توقف المشروع بسبب نقص المواد.
- مستوى الأسعار التي يشتري بها المشروع موارده ومقارنتها مع غيرها.
- مدى سهولة أو تعقيد إجراءات الشراء.
- نسبة الوفورات التي تحققها إدارة الشراء في مجالات الخصومات النقدية والكمية التي تحصل عليها من الموردين.

ثانيًا: الرقابة على التخزين:

تعد أنشطة مراقبة المخزون من الأنشطة المهمة التي يجب أن يوليها صاحب المشروع الصغير اهتمامًا كبيرًا لما لها من تأثير إيجابي في الهدف الذي يسعى المشروع إلى تحقيقه، ومن أنشطة مهام الرقابة على المخزون:

❋ ضبط حركة المخزون.

❋ مراقبة دوران الأصناف المخزنة.

❋ تنظيم سجلات المخازن.

❋ جرد المخازن.

ثالثًا: أوجه النشاط الإداري المعاصرة:

1 - نظم الائتمان والتحصيل في المشروعات الصغيرة:

إن المقصود بالائتمان هو سماح المشروع لعملائه وزبائنه باستخدام أمواله، والاستفادة منها لمدة معينة من الزمن، وذلك عن طريق شراء السلع والخدمات التي ينتجها المشروع على أن يتم سداد قيمتها بعد فترة زمنية معينة.

هذا وأن المشروع الذي يتعامل مع زبائنه بأسلوب البيع بالائتمان يحتاج إلى أسلوب إدارة ذات كفاءة وفعالية؛ كي يتسنى له الاستفادة القصوى من هذا النظام

الفعال في تنشيط المبيعات وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها.

ثانيًا : أنواع الائتمان :

هناك نوعان للائتمان:

- **ائتمان المستهلك:**

يعد هو الشكل السائد بين أساليب البيع المنتشرة وعلى نطاق واسع حاليًا خاصة في المشروعات التجارية (التجزئة - الجملة)؛ حيث يعد هذا الأسلوب كمشجع من أجل تنشيط المبيعات من جهة وكخدمة تقدم للزبائن.

- **الائتمان التجارية:**

هو الائتمان قصير الأجل الذي يمنحه المورد إلى المشتري عندما يقوم الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها، وبشكل مفصل أكثر إن الائتمان التجاري هو الائتمان الذي يمنح من البائع للمشتري، من المصنع إلى تاجر الجملة إلى تاجر المستهلك، ومن المصنع إلى المستهلك الصناعي، وإن الائتمان التجاري هو الوسيلة لتسهيل الدفع كونه تمويلاً قصير الأجل لا تزيد مدته عن سنة، وقد يأخذ شكل البضاعة بهدف إعادة تصنيعها فيصبح عندها ائتمانًا صناعيًا.

ولكن يجب أن تقوم سياسة المشروع الصغير في مجال الائتمان التجاري على نوع من الموازنة، والدراسة، والتحري؛ حيث إن اتباع سياسة التساهل أو التهاون في هذا المجال قد تؤدي إلى خسارة المشروع وإفلاسه حيث قد ينتج عن هذه السياسة توسع كبير في منح الائتمان وعدم القدرة على تحصيل الأموال حيث تبقى مجمدة لفترة زمنية لدى المشتري مما يؤدي سلبًا في نشاط المشروع، وعدم قدرته على تحويل نشاطاته المختلفة.

2 - نظم المعلومات الإدارية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يعني النظام مجموعة من العناصر المترابطة، والمتكاملة، والمتفاعلة لتحقيق هدف مشترك. ويجب أن تكون هذه العناصر كلًا واحدًا والعلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معًا نحو تحقيق هدفها المشترك.

مكونات النظام: يتكون كما تمت الاشارة سلفًا من المدخلات، والمعالجة (التغذية العكسية) المخرجات.

موارد النظام:

- موارد الأفراد.
- موارد الأجهزة.
- موارد الربحيات.
- موارد البيانات.

البيانات المعلومات:

تعرف البيانات على أنها "مجموعة من الحقائق، أو المشاهدات، أو التقديرات غير المنظمة التي قد تكون أرقامًا، أو كلماتٍ، أو رموزًا، أو حروفًا"، والمعلومات هي "بيانات تم تصنيفها، وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، أي هي بيانات معالجة".

تعريف نظم المعلومات الإدارية:

يعرف بأنه نظام منهجي قادر على تكامل البيانات بقصد توفير المعلومات الضرورية لصنع القرارات.

وأن نظام المعلومات الإدارية هو نظام فرعي من النظام الشامل للمشروع، ويختص بجمع البيانات المتصلة بنواحي النشاطات المختلفة.

خصائص نظم المعلومات الإدارية :

تتصف نظم المعلومات الإدارية بالسمات الآتية:

- تتمثل أهداف نظم المعلومات الإدارية في جمع البيانات، وتصنيفها، وتحليلها، وحفظها، وتحديثها، وتوزيعها على مراكز اتخاذ القرارات.
- اعتماد نظم المعلومات الإدارية على قاعدة البيانات.
- تتسم نظم المعلومات الإدارية بالمرونة لمواهة معدلات التغير العالية في تكنولوجيا المعلومات.
- التوازن بين دقة المعلومات وتكلفة الحصول عليها.

متطلبات نظم المعلومات الإدارية وإنشائها :

تتطلب عملية بناء نظم المعلومات الإدارية في المشروع الصغير مراعاة جملة العوامل الآتية:

- حجم نشاط المشروع وطبيعته : لا يحتاج المشروع الصغير لأكثر من مركز واحد للمعلومات يوفر له كافة احتياجات النظام من المعلومات.
- مدى توفر المؤهلات الإدارية المدربة للاستفادة من بيانات النظام ومعلوماته.
- مدى توفر المستلزمات المادية من حسابات آلية وأجهزة اتصال متطورة.
- مدى اقتناع صاحب المشروع بأهمية المعلومات في اتخاذ القرارات، وتضحيته بالمجازفة بالاستثمار في هذا المجال.

مراحل تصميم وإنشاء نظام المعلومات الإدارية في المشروع الصغير:

- حصر كافة الأعمال والمهام التي تؤدي بالمشروع وتحليلها، والتي يمكن أن تتم من خلال نظم المعلومات.
- تحديد أنواع ومجالات القرارات الواجب اتخاذها في المشروع الصغير.
- البحث عن أفضل أجهزة الحاسب الآلي بتكلفة معقولة، وخدمات دعم جيدة.
- البحث عن أفضل النظم والبرامج الجاهزة لإنجاز الأعمال، أو إعداد قاعدة بيانات.
- الاستعانة بخبرة المتخصصين في تقنية المعلومات.
- تدريب العاملين في استخدامات البرامج والأجهزة الخاصة بتقنية المعلومات، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية بالمشروع.

تطبيقات نظم المعلومات الإدارية الوظيفية في المشروع: الإدارة الوسطى

تتصف نظم المعلومات الموجهة لخدمة الإدارة الوسطى بأنها ذات طبيعة متكاملة غايتها تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لتخطيط الأنشطة الإدارية المختلفة ورقابتها من خلال:

– توليد التقارير الإدارية: وفقًا لاحتياجات الوظائف الإدارية في المستويات المختلفة.

– الاسترجاع الفوري للمعلومات: تساعد التطورات الحديثة في نظم إدارة قواعد البيانات في تسهيل عملية الاسترجاع هذه. ومن أهم تطبيقات نظم المعلومات:

- نظام معلومات التسويق.

- نظام معلومات الإنتاج.
- نظام الرقابة على المخزون.
- نظام الرقابة على الجودة.
- نظام معلومات الموارد البشرية.
- نظام المعلومات المالية.

3 - إدارة الجودة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يرى الباحثون أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة صممت؛ لتغير الثقافة التنظيمية مما يجعل مرونة سريعة في استجاباتها في تعاملها وبيئة تتيح أوسع مشاركة للعاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر، وفي اتخاذ القرارات داخل المشروع.

أهمية إدارة الجودة:

أهمية الجودة في المشروعات تتجسد من خلال:

- الالتزام بإدارة الجودة الشاملة عبر منهج شامل أبعد من كونه نظامًا يتبع أساليب مدونة بشكل قرارات وإجراءات.
- الالتزام بهذه الإدارة يعني قابليتها لتغيير سلوكيات أفراده تجاه مفهوم الجودة.
- إن أهمية مفهوم ومنهج الجودة لا ينعكس على تحسين العلاقات بين المجهزين والمنتجين فحسب، وإنما ينعكس كذلك على تحسين الروح المعنوية بين العاملين، وتنمية روح الفريق، وتحسن سمعة المشروع.

أهداف الجودة الشاملة وفوائدها العملية في المشروعات:

إن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في أية منشأة هو تطوير جودة المنتجات والخدمات وتحسينها، والسعي لإحراز تخفيض في التكاليف، والإقلال من الوقت والجهد الضائع، ثم كسب رضا العملاء، وإن هذا الهدف الرئيس يشمل فوائد كثيرة مهمة منها:

1. خفض التكاليف، فالجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة من أول مرة دون إتلاف أو تجزئة.

2. تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.

3. تحقيق الجودة حسب رغبة العملاء، وتحسين سمعة المشروع.

4. زيادة الكفاءة وذلك عن طريق التعاون بين الإدارات وتشجيع العاملين.

5. رفع درجة الثقة بالعاملين وبأدائهم.

6. تحسين القدرة التنافسية، والحصول على الاعتبار والتقدير من الجهات الأخرى.

إدارة جودة المشروع:

إن إدارة جودة المشروع كعملية وبرنامج شامل متكامل يتضمن كل العمليات اللازمة لضمان أن المشروع سوف يلبي الحاجات التي أطلع/ اضطلع بتحقيقها، وأنها تشتمل على كل الأنشطة المتعلقة بالوظيفة الشاملة للإدارة والتي تحدد جودة السياسات والأهداف والمسؤوليات وتطبيقها بأساليب ووسائل مثل:

- تخطيط الجودة: تشمل معايير الجودة التي تخدم المشروع.
- تأكيد الجودة: تقييم الأداء الشامل للمشروع على أساس منظم.

- الرقابة على الجودة: مراقبة نتائج المشروع؛ لتحديد ماذا كانت تطابق معايير الجودة.

عناصر الجودة:

تتباين وجهات نظر الباحثين حول عدد العناصر المكونة لإدارة الجودة، وتحديد ما يهم برنامج الجودة في المشروع الصغير:

1 – التركيز على الزبون.

2 – التركيز على العمليات والنتائج معًا.

3 – الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها.

4 – تعبئة خبرات القوى العاملة.

5 – اتخاذ القرارات استنادًا إلى الحقائق والتغذية العكسية.

كما أن هناك وجهة نظر أخرى تقوم على عناصر الجودة الشاملة:

1. القيادة.

2. اندماج الموظفين.

3. التحسين المستمر.

4. مقاييس الأداء.

5. التركيز على الزبون ورضاه.

4 - إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

هي وظيفة إدارية متكاملة من وظائف إدارة المشروع تتضمن العمليات التي تتناول تشخيص الأخطار وتحليلها، والاستجابة لها، ومراقبة هذه الاستجابة،

وتطويرها، وتحسينها باستمرار.

ولا تقتصر إدارة المخاطر على مواجهة أخطار الحريق، والسرقة، والكوارث الطبيعية، وتقلبات الأسعار لكنها تشتمل إضافة إلى ذلك على كل الأخطار المحتملة المتعلقة بالمنتج السلعي والخدمي، وبخطوط الإنتاج، وإدارة القوى العاملة، والتسويق، والتخزين، والتوزيع، والمشتريات.

عمليات إدارة المخاطر:

يحدد الباحثون أربع عمليات متكاملة لإدارة المخاطر:

1) تعيين الخطر (تحديده).

2) إعطاء قيمة كمية للخطر.

3) تطوير الاستجابة للخطر.

4) الرقابة على الاستجابة للخطر.

الفصل الثالث

تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

وسبل معالجتها

تمهيد وتقسيم

على الرغم من أهمية دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول، والاهتمام الذي توليه مختلف القطاعات بهذه المنشآت إلا أنها لازالت تواجه العديد من المعوقات التي تعترض طريقها، وتعرقل مسيرتها نحو التطور والتنمية. ويمكن حصر هذه المعوقات في قصور موارد التمويل، وكذلك التحديات: إدارية وبشرية، يمكن حصر هذه التحديات في المبحثين الآتيين:

المبحث الأول: تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: سبل معالجة تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول

تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مختلف البلدان، خاصة النامية منها من مجموعة من التحديات التي تزيد من احتمال فشلها خاصة في سنواتها الأولي، الأمر الذي يتطلب دراستها لرسم السياسات الكفيلة بحلها أو حتى التخفيف من حدتها، وتختلف نوعية هذه التحديات ونطاقها، مداها ودرجة حدتها من منطقة لأخرى ومن قطاع لآخر، وعلى العموم فإن هذه التحديات تنبع من بيئة المؤسسة، وعلى هذا الأساس يمكن أن نصنفها إلى:

أولاً: تحديات البيئة الخارجية (المستوى الكلي):

تتفاعل المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع محيطها الخارجي على غرار باقي المؤسسات كونها نظام مفتوح، وهذا ما يجعلها عرضة للعديد من التحديات، لعل أهمها:

1 - تحديات السياسات الاقتصادية والتوجهات الحكومية: ونجد منها:

- الاهتمام البالغ بالمؤسسات الكبيرة على اعتبار أنها مؤسسات عمومية على حساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمثل أغلبها القطاع الخاص في معظم الدول النامية ومن ثم عدم استفادتها من المساعدات الفنية والمالية والإعفاءات الضريبية.
- صعوبة الحصول على تراخيص رسمية لممارسة النشاط؛ لتعقد

الإجراءات الإدارية والبيروقراطية، فقد تستغرق هذه العملية زمناً طويلاً يمتد إلى سنوات، إضافة إلى التكلفة العالية رسمياً أو بصورة غير رسمية.

- عدم قدرة أصحاب هذه المؤسسات على نقل شكاويهم أو توصيل وجهة نظرهم إلى كبار المسؤولين في الإدارات الحكومية لأنهم ينتمون إلى طبقات اجتماعية بسيطة جداً وليست بالأهمية ذاتها على المستوى السياسي، (على خلاف المؤسسات الكبيرة التي تملك دوائر مختصة لمتابعة التشريعات وممارسة الضغط السياسي للتأثير فيها لجعلها أكثر ملاءمة لحاجاتها)؛ لذا الكثير من القوانين القائمة تأخذ بعين الاعتبار مصالح هذه الأخيرة، وتهمل مصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تأثير التضخم، ففي هذه الحالة تزداد صعوبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل الملائم لارتفاع نسبة الفوائد والشروط القاسية إضافة إلى الإجراءات الحكومية الداعمة لتقليص حجم الائتمان، هذا إلى جانب ارتفاع أسعار المواد الأولية وكلفة العمل مما سيؤدي حتماً إلى ارتفاع تكاليف التشغيل. وفي المقابل تكون غير قادرة على رفع الأسعار لتغطية هذه التكاليف بسب منافسة المؤسسات الكبيرة.
- عدم وجود قانون موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحدد تعريفاً لها، وينظم عملها، ويوفر لها التسهيلات في مجال التمويل والتراخيص، وتعدد الهيئات والأجهزة الحكومية التي تتولى الإشراف على هذه المؤسسات، وما ينتج عن ذلك من تعدد التشريعات واللوائح التي قد تتعارض مع بعضها بعضًا.
- عدم ارتباط المشروعات الصغيرة وباتحادات ترعى مصالحها جعلها تعمل بشكل فردي، مما قلل من فرصتها التنافسية في السوق، كما أدى إلى ارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج مقارنة بالمشروعات الكبيرة.

2 - تحديات مرتبطة بالعقار:

- عدم استقرار وتنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي بما يفتح المجال لانتشار البيروقراطية والفساد.
- التوزيع غير المدروس للأراضي حيث يبقى العديد منها غير مستغل في حين يوجه بعضها الآخر إلى نشاطات غير إنتاجية، مما يحرم المستثمر الحقيقي (خاصة المستثمر الصغير) من الاستفادة منها.
- سوء وضعية الهياكل والبنية التحتية التي تعد عاملاً مهماً وأساسياً لتطوير وتنمية نشاطها وتسهيل مبادلاتها التجارية.

3 - تحديات مالية:

- التمويل: تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من نقص وصعوبة الحصول على التمويل من مصادر رسمية لارتفاع تكلفة البنوك التجارية، والتشدد في الضمانات المطلوبة منها، والمطالبة برد هذه القروض في فترات لا تتناسب مع طبيعة نشاط هذه المؤسسات إلى جانب كثرة الإجراءات وبطء التنفيذ، إضافة إلى إعدام بدائل التمويل أو محدوديتها (كالتمويل بالمشاركة من طرف البنوك الإسلامية، أو القروض الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة)، مما يلجأها إلى التمويل غير الرسمي الذي ترتفع فيه أسعار الفائدة.
- الرسوم الجمركية: تختلف المعدلات الجمركية على حسب نوعية السلع (الرأسمالية، وسطية، استهلاكية) فأقل ما تكون على السلع الرأسمالية الثقيلة، ثم تبدأ ترتفع تدريجياً بدءاً بفئات السلع الوسيطة ثم السلع الاستهلاكية، والكثير من هذه السلع تعد سلعاً رأسمالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مثل ماكينات

الخياطة إلى جانب كونها تشترى بكميات قليلة هذا ما يشكل عائق أمامها، وحتى وإن كانت تتمتع بإعفاء فهي تجهل مناسبته، أو تجد أن طلب هذا الإعفاء مضيعة للوقت؛ لتعقد الإجراءات المتخذة من طرف الجمارك.

- الضرائب: على الرغم من الدور المهم الذي تلعبه التحفيزات الضريبية في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتوطينها، ومن ثم الإسهام في تحقيق السياسات التنموية فإن الأعباء الضريبية التي تتحملها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول النامية، لا تساعد بأي حال من الأحوال على العمل الإنتاجي، هذا إضافة إلى مشكلات التأمينات الاجتماعية التي تمثل هي الأخرى التزامات وأعباء ثابتة بالنسبة لهذه المؤسسات، الأمر الذي يؤدي إلى تعدد وتنامي الأنشطة الموازية التي تصب في خانة التهرب الضريبي. وعلى الرغم من أن المؤسسات الكبيرة تستفيد من اقتصاديات الحجم في مواجهة هذا العائق على عكس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فإن هذه الأخيرة هي الأكثر التزاماً بتسديد التزاماتها الجبائية، فحسب دراسة قامت بها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) فيما يتعلق بالضريبية على الدخل والأرباح وجدت أنها تسدد من طرف 92 ٪ من المؤسسات الصغيرة بالجزائر، و63 ٪ في الإكوادور و 60 ٪ في تايلاند.
- صعوبة الحصول على النقد الأجنبي: وإن تمكنت من الحصول عليه فهي تحصل عليه بسعر مرتفع خاصة في دول العالم الثالث، في حين أن المؤسسات الكبيرة تمنح لها أسعار متميزة، إضافة إلى صعوبة فتح الاعتماد المستندي واستخدام التسهيلات الائتمانية لتسهيل عملية التصدير، وكل هذه العوامل تؤثر على قدرتها الإنتاجية والتنافسية سواء في السوق المحلية أو الدولية.

4 – تحديات مرتبطة بالسوق:

- كساد الإنتاج؛ لانخفاض القدرة الشرائية والمنافسة غير النزيهة أحياناً للإنتاج المستورد.
- قصور قنوات وشبكات التسويق المحلية.
- نقص المعلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية.
- ضعف علاقات التشابك مع المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الأجنبية.
- صعوبة النفاذ لمجال التوريدات الحكومية.
- عدم وجود قاعدة معلومات عن فرص الاستثمار وبدائلها.
- تعقد وصعوبة البحث عن أسواق التصدير؛ لعدم قدرة الدولة خاصة النامية منها على حماية منتجاتها ودعمها .
- الخضوع لسعر محدد من طرف الدولة لبعض المواد الأساسية في إطار تحقيق العدالة الاجتماعية والتوزان في القدرة الشرائية لكافة أفراد المجتمع الذي قد يكون أقل من سعر التكلفة.

ثانياً: تحديات البيئة الداخلية (المستوى الجزئي):

لا تقتصر مشاكل وتحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تأثيرات المحيط الخارجي فحسب، بل ترتبط مجموعة منها ببعض الأمور المتعلقة بطبيعة تنظيمها الداخلي والخصائص المميزة لها، ويمكن حصر أهمها فيما يأتي:

1. تحديات تتعلق بالموارد البشرية:

- نقص الخبرات والعمالة المؤهلة، الأمر الذي ينعكس سلباً على القدرات الإنتاجية والتنظيمية للمؤسسة، وقد توصلت الدراسة التي أجريت على

مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأوروبية سنة 2002 من طرف الشبكة الأوروبية للبحوث حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ENSR إلى أن نقص اليد العاملة المؤهلة يعد العائق الأكبر والأهم أمام تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث لوحظ أن 20 ٪ في المتوسط من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الاتحاد الأوروبي تعاني من نقص الخبرة واليد العاملة المؤهلة.

- ارتفاع معدل دوران العمل نتيجة انخفاض الرواتب والأجور مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، أو لعدم توفر ظروف العمل المناسبة، أو عدم وجود الضمانات للعاملين.
- انخفاض إنتاجية العمل للاعتبارات السابقة، ولعدم القدرة على تدريب العاملين لمحدودية إمكانياتها.
- الثقافة السائدة في المجتمع التي تتصور الوظيفة الحكومية على أنها الملاذ المثالي من حيث الأمان والاحترام الاجتماعي.
- سوء اختيار العمال وفق أسس صحيحة، وهو ما ينتج عنه عدم الاستفادة من خدماتهم ومهاراتهم بأفضل شكل ممكن.

2. معوقات تتعلق بالمواد الأولية:

- عدم كفاية أو عدم انتظام تدفق المواد الأولية لعدم القدرة على منافسة المؤسسات الكبيرة في الحصول عليها خصوصاً تلك التي يوجد طلب عالي عليها والعرض منها محدود، أو لعدم توفرها في السوق المحلية.
- ارتفاع تكلفة المواد الأولية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة التي تشتري بكميات كبيرة.

- عدم القدرة على ضمان مستوى الجودة للمواد الأولية؛ لضعف قدرتها على السيطرة والتفاوض مع الموردين لمحدودية الكميات المشتراة.

3. **معوقات تتعلق بنقص المعلومات والبيانات:**

تعاني أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نقص شديد في المعلومات والبيانات نتيجة افتقارها لنظام معلومات جيد يمكنها من الحصول على المعلومات المتعلقة بمحيطها الخارجي وما يحمله من فرص وتهديدات، وهذا ما يجعلها تنشط في ظل محيط غامض المعالم الأمر الذي يجعلها معرضة لأزمات في أي وقت تؤثر على بقائها واستمراريتها في السوق.

4. **معوقات تنظيمية وإدارية:**

1) **نقص المهارات والكفاءات الإدارية**: وترجع هذه المشكلة إلى العوامل الآتية:

- عدم الفصل بين الملكية والإدارة، حيث من بين أهم خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي سيادة نمط الإدارة الفردية أو العائلية الذي يقوم على مزيج من التقاليد والاجتهادات الشخصية.
- التخوف من التجديد والتغيير في أساليب العمل، وتفضيل عنصر الحيطة والحذر على المبادرة.
- عدم وجود أنظمة إدارية حديثة مثل أنظمة التسويق، وإدارة الموارد البشرية، وتدني المستوى التعليمي والتكويني للمديرين، فمن المعروف أن الإدارة علم وفن، وليست فن فقط.
- قلة الوقت المخصص للإدارة، ويرجع ذلك إلى عدم تفرغ المدير لإدارة المؤسسة وتدخله في الأعمال التنفيذية للمرؤوسين.

2) **عدم وجود تنظيم واضح يحدد المسؤوليات والسطات الخاصة بالوظائف:** فليست هناك إجراءات عمل مكتوبة، ويتجسد ذلك في غياب هيكل تنظيمي واضح يساعد على تدفق المعلومات ويحدد السلطات والمسؤوليات، كما أنه نادرًا ما يطبق مبدأ التخصص وتقسيم العمل، فتوكل للفرد عدة مهام قد تكون متباينة ولا علاقة بينها، كما يلاحظ اتساع نطاق الإشراف، حيث يشرف رئيس واحد على عدد كبير من المرؤوسين.

3) **إهمال التخطيط الاستراتيجي:** تهمل العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التخطيط الاستراتيجي لاعتقادها بعدم ضرورته لهذا النوع من المؤسسات، ولعدم وضوح الأهداف وعدم معرفة الإمكانيات الحقيقية للمؤسسة.

المبحث الثاني

سبل معالجة تحديات

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يتطرق هذا المبحث من الفصل لأهم سبل تجاوز التحديات التي تعوق عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ونظراً إلى أن أهم تلك التحديات هو (التمويل)، فبدونه لكان المشروع والعدم سواء.

وعليه يقسم الكاتب هذا المبحث لقسمين: الأول يتناول معالجة التحديات غير المرتبطة بالتمويل، ويتطرق الثاني إلى معالجة تحديات النفاذ إلى التمويل.

أولاً: معالجة التحديات غير التمويلية:

تتضمن هذه الصعوبات نوعين وهما الصعوبات المرتبطة ببيئة الأعمال والمتعلقة بالقيود التنظيمية (العمل، والتراخيص، وإدارة الضرائب) واللوائح والتشريعات، والإخلال بتطبيق القوانين وعدم ملاءمة البنية التحتية التي تؤثر على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، أما النوع الثاني من الصعوبات فيتعلق بضعف قدرات المنشآت ذاتها.

1 - تحسين بيئة الأعمال:

- تبسيط إجراءات الدخول والخروج من الأسواق والضمانات وقوانين العمل: أبرزت تجارب عدد من الدول حول العالم أهمية قوانين الدخول والخروج من الأسواق لتطوير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة من

حيث تبسيط إجراءات وتخفيض تكلفة تأسيس المنشآت، ومن حيث سن قوانين إفلاس واضحة تضمن حق المستثمر في حالة تصفية المنشأة أو رغبته في بيع حصته. حيث إن هناك بعض الدول التي تتبع سياسة "النافذة الواحدة One Window Shop" ؛ لتبسيط إجراءات بدء النشاط وتستخدم نظام تسجيل إلكتروني أو عن بعد، وتوفر بيئة أعمال مستقرة دون تغييرات متكررة أو مفاجئة للقوانين والتشريعات، وتقل فيها مظاهر الفساد، يوجد بها عدد أكبر من المنشآت. كما أن وجود قوانين إفلاس واضحة وتشريعات تضمن حقوق المستثمر في حالة تصفية المنشأة، يعد عاملاً ضرورياً لتشجيع تأسيس منشآت جديدة. ومن بين القوانين الأخرى المهمة قوانين الضمانات التي تُبسط إجراءات الحصول على تمويل لفائدة المنشأة في الوقت نفسه الذي تخول للمولين الحصول على حقوقهم في حالة الإخلال بعقود التمويل، أو عدم القدرة على تسديد الديون دون تعقيدات أو إجراءات قضائية مطولة. ونظراً لارتباط بعض القوانين في مجال التشغيل، وخاصة إجراءات التعيين والتسريح بآثار سلبية على كثافة المنشآت وعلى حجم التشغيل، فإن المرونة في قوانين العمل مطلوبة لتشجيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وزيادة التشغيل.

- تحسين البيئة التحتية: يتسبب قصور الخدمات العامة مثل الكهرباء في تحمل المنشآت نوعين من الأعباء وهي الخسائر المباشرة المتأتية من انقطاع الخدمات، وتكاليف التحوط؛ تحسباً لأي انقطاع في تلك الخدمات وتثقل هذه الأعباء كاهل المنشآت وخاصة الصغيرة منها وتحد من آفاق نموها وتوسعها. ومن ثم فإن تطوير البنية التحتية بكل مكوناتها يعد من الأولويات خاصة وأنه يمثل أحد أبرز العناصر الداعمة لقطاعات

الإنتاج من خلال تحسين الإنتاجية، وتقليص التكاليف، ودعم التنافسية لدى المنشآت.

- تخفيف الأعباء الضريبية وتحديدها وفق خاصيات وطبيعة المنشآت: تتفق الأدبيات الحديثة أن النظام الضريبي لا يجب أن يكون متحيزاً ضد المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ولا يعاملها كمعاملة المنشآت الكبيرة. كما أن المنشآت تختلف حسب حجمها، وعمرها، ودرجة المخاطرة، وآفاق النمو، وطبيعة السوق التي تعمل فيها، و من ثم فإن النظام الضريبي يجب أن يأخذ تلك العوامل بعين الاعتبار، دون إحداث تشوهات تؤدي إلى سوء تخصيص للموارد. وثبت من تجارب الدول والبحوث المتوفرة أمن معدلات وهيكل الضرائب على المنشآت الصغيرة والمتوسطة تؤثر ليس فقط في قرار تأسيس منشأة جديدة من عدمه، بل أيضاً في الهيكل القانوني الذي ستأخذه المنشأة أي شركة فردية أو شراكة (Unincor-porated) أو مؤسسة (Incoporated). ولهذه القرارات تبعات عديدة من أهمها القدرة على النفاذ للتمويل التي تكون عادة أسهل بالنسبة للمؤسسات. كما تعامل بعض الدول المنشآت الصغيرة والمتوسطة معاملات خاصة في حالات تسجيلها لخسارة، وتأخذ في الاعتبار تكلفة الالتزام بالإجراءات الضريبية (Tax Compliance Cost) حيث يصعب على تلك المنشآت الالتزام بتطبيق النظم المحاسبية العقدة لأغراض دفع الضرائب أو التصريح بالدخل وتنفيذ الإجراءات الضريبية بشكل متكرر. وفي عدد من الدول يتم إعفاء المنشآت الصغيرة بحد أقصى من رقم الأعمال من التصريح بالدخل والاكتفاء بفرض ضريبة ثابتة عليها. وفي تجارب أخرى يتم تخفيف الأعباء الضريبية على المنشآت ذات النمو

المرتفع؛ لتشجيع أشكال معينة من التمويل من خلال المساهمة في رأس مال تلك المنشآت. وينطبق ذلك خاصة على المنشآت العاملة في مجال التقنيات الحديثة والمستندة للأفكار المبتكرة بغرض تشجيع الابتكار والتطوير التكنولوجي وزيادة التنافسية للاقتصاد.

- تحسين النفاذ إلى الأسواق: أبرزت التجارب الدولية أن أفضل الطرق لتحسين نفاذ المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق هي تخفيض الحواجز أمام التجارة الخارجية والاستثمار، وإصلاح الإطار التنظيمي الخاص بتلك المنشآت، وتخفيض تكاليف المعاملات، ومساعدة تلك المنشآت على اعتماد المعايير والمواصفات الدولية. وتتمثل أهم الإجراءات المتعلقة بتخفيف القيود على التجارة الخارجية في اعتماد استراتيجية واضحة لتطوير الصادرات، ورقمنة النفاذ إلى المعلومات المتعلقة بالأسواق الخارجية وتسهيلها، وتنسيق المعايير الفنية بين الدول المصدرة والأسواق المستهدفة. أما إصلاح الإطار التنظيمي فيتضمن تبسيط إجراءات الاستثمار والتصدير، وتقديم الحوافز للاستثمار في القطاعات الواعدة. كما تعد المساعدة في تكوين التحالفات والترابط مع منشآت داخل البلد أو خارجه من السبل المتاحة لتسهيل النفاذ إلى الأسواق.

- من جانب آخر، أبرزت تجارب بعض الدول النامية دور وسائل الاتصال الحديثة والتجارة الإلكترونية في تطوير حجم أعمال المنشآت الصغيرة والمتوسطة وصادراتها. لكن توسيع استخدام تلك الوسائل وتطوير التجارة الإلكترونية يتطلب تجاوز عدد من العقبات المتمثلة خاصة في ضعف البنية التحتية لقطاع الاتصالات والنقل والكهرباء، فضلاً

عن تجاوز الصعوبات المتعلقة بالتشريعات خاصة في مجالات حماية المستهلكين، وسلامة المعاملات الالكترونية، والمحافظة على سرية البيانات الشخصية وحماية حقوق الملكية. ويمكن أن يتطلب تطوير التجارة الالكترونية كذلك، القيام بحملات توعية حول فوائد ذلك النوع من التجارة والتعريف بكيفية استخدامها.

- تشجيع المساهمة في المناقصات العمومية الحكومية: من بين الوسائل التي تستخدم في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة هي إشراكها في المناقصات العمومية بغرض تحسين نفادها إلى الأسواق المرتبطة بالقطاع العام. وعلى سبيل المثال خصصت دول المجموعة الأوروبية في الفترة 2006 – 2008 حوالي 34 ٪ من العقود الحكومية إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتتخذ عدة دول متقدمة مثل الولايات المتحدة والمجموعة الأوروبية عدة إجراءات ترمي إلى تشجيع تلك المنشآت على المساهمة في تلك المناقصات. ومن بين هذه الإجراءات الاستيفاء الجماعي لعدد من المنشآت للشروط الفنية والمالية للمناقصة (Joint Fulfillment of Technical Joint and Financial Requirements)، وتقسيم العقود موضوع المناقصة إلى أجزاء (Lots) قابلة للتنفيذ من قبل عدد من المنشآت الصغيرة والمتوسطة، واستخدام الوسائل الإلكترونية للإعلان عن المناقصات والمشاركة فيها (E – procurement)، وتذليل العقبات الخاصة بإجراءات التقدم للمناقصات، وعدم الاقتصار على معيار "السعر الأقل" في ترسية العقود. ومن بين الإجراءات الأخرى المستخدمة أيضاً تحديد نسبة محددة من إجمالي العقود الحكومية أو شبه الحكومية لفائدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ومن الأمثلة على ذلك تخصيص حكومة

دبي في دولة الإمارات نسبة 5 ٪ من العقود الحكومية لفائدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

- إدماج المنشآت في القطاع الرسمي: إن تضخم القطاع غير الرسمي هو أحد أهم الأسباب لتفسير الفرق في الإنتاجية بين الدول النامية والدول المتقدمة؛ نظراً لكون المنشآت التي تعمل في القطاع الرسمي هي أكثر إنتاجية لحظوظها الأوفر في النفاذ إلى الخدمات والتمويل والعمالة الماهرة والتقنيات الحديثة. كما أن المنشآت العاملة في القطاع غير الرسمي تمثل مصدراً للمنافسة غير العادلة للمنشآت العاملة في القطاع الرسمي. وعلى هذا الأساس، فإن تحويل المنشآت من القطاع غير الرسمي إلى القطاع الرسمي، له فوائد مهمة على مستوى النمو وتطوير الموارد الضريبية للدول، وتحسين الإنتاجية، وتشجيع الابتكار، وزيادة القدرة التنافسية للاقتصاد. لهذا السبب تعمل الدول على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بزيادة عدد المنشآت العاملة في القطاع الرسمي من خلال إضفاء المرونة في بعض القوانين والتشريعات مثل تخفيض مستوى الضرائب، وتسهيل إجراءات إنشاء المنشآت وتسجيلها، وتطبيق أحكام خاصة فيما يتعلق بالتعيين والتسريح للعمالة، وبقية اللوائح التنظيمية المتعلقة بأسواق العمل. لكن في الوقت نفسه الذي تتبع فيه بعض الدول المرونة في القوانين والتشريعات لفائدة المنشآت المتحولة إلى القطاع الرسمي، فلابد وأن تحرص على العمل على اتباع الصرامة في تنفيذ القوانين وإعمال التشريعات ذات العلاقة؛ لأن التراخي في تطبيق القانون هو عامل مشجع لتضخم القطاع غير الرسمي.

ومن أهم التوصيات الأخرى لتسهيل إدماج المنشآت الصغيرة في القطاع

الرسمي، هو دعم أنشطة التمويل الأصغر لتسهيل نفاذ المنشآت الصغيرة غير الرسمية إلى التمويل بغرض مساعدتها على التطور كمرحلة انتقالية قبل التحول إلى القطاع الرسمي.

- تقييم برامج تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة لتحسين أدائها: إن الدراسات التقييمية مهمة جداً للتعرف على أوجه القصور في تصميم وتنفيذ برامج تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومن ثم لتحسين أدائها. لكن نادراً ما يتم تقييم تلك البرامج في الدول النامية، ومعظم دراسات التقييم في البلدان المتقدمة مثل الولايات المتحدة وأوروبا. وحتى عندما يتم تنفيذ ذلك التقييم يتم في الأغلب الاعتماد على استطلاعات "رضا المستفيدين" من البرامج، ولا يتم توخي المنهجيات الملائمة، بحيث يصعب الاعتماد على تلك الدراسات لتحسين تصميم البرامج وتنفيذها وتعظيم آثارها الاقتصادية على المنشأة وعلى الاقتصاد ككل.

وفي دراسة قامت بمراجعة 19 دراسة لتقييم برامج تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة اعتمدت على المنهجيات العلمية، تبين أن معظمها يشير إلى وجود آثار إيجابية للبرامج على بعض مؤشرات الأداء وسلبياً أو أثر غير معنوي على بعض المؤشرات الأخرى، وعلى سبيل المثال وجدت نصف الدراسات المتعلقة بالبلدان النامية آثاراً إيجابية على المبيعات، والإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، وعلى أسواق أو كثافة التصدير، لكن في المقابل لم تجد هذه الدراسات مكاسب تذكر من حيث التشغيل. كما وجدت دراسات أخرى أن الآثار الإيجابية للبرامج كانت أوضح بالنسبة للمتغيرات الوسيطة مثل الإنفاق على البحث والتطوير، وتدريب العاملين، وتحديث عمليات الإنتاج، ومراقبة الجودة، وبناء التحالفات مع المنشآت الأخرى، وتنويع مصادر المعلومات والتمويل. لكن كانت النتائج

متباينة بالنسبة للتأثيرات على أداء المنشآت من حيث المبيعات والربحية مثلاً.

ورغم تباين نتائج الدراسات السابقة حول آثار البرامج ووجود بعض القصور في المنهجيات المستخدمة في التقييم، ومهما كانت النقائص التي يتوجب تلافيها، فإن القيام بدراسات التقييم يبقى شرطاً ضرورياً للتعرف على أوجه قصور البرامج وطرق تحسين أدائها. وبينت التجارب الدولية في هذا الخصوص أهمية وجود جهة مسئولة عن دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة تتولى مسئولية تنسيق جهود كل الأطراف المعنية، ووضع استراتيجية متكاملة لتطوير القطاع، وتقييم مدى جدوى البرامج المختلفة المتبناة لتشجيع هذه المنشآت.

2 - تطوير قدرات المنشآت الذاتية:

- تطوير برامج لإنشاء ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة: إضافة إلى تبسيط الإجراءات، وتعديل القوانين، وتخفيف الأعباء الضريبية، والتكاليف المتعلقة بتأسيس البنية التحتية المساندة وتحسينها ، فإن تخصيص برامج لمساعدة رواد الأعمال على إطلاق مشاريعهم الخاصة وتزويدهم بالمعلومات عن الأسواق وطرق الإدارة والتنظيم، وتقديم الدعم اللوجستي والمؤسسي لهم من خلال التدريب المناسب، وتوفير دليل إرشادي لصغار المستثمرين ومساعدتهم على ترجمة أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والاستمرار، ومساعدة المنشآت في عدم التعثر خلال السنوات الأولى من المشروع، تعد من الإجراءات الضرورية لتفعيل دور المنشآت الصغيرة المتوسطة في النمو والتشغيل، خاصة في الدول النامية. ويدخل في إطار دعم قدرات المنشآت كذلك تنظيم دورات تدريبية حول مواضيع مهمة بالنسبة للمنشأة مثل التسويق، وإعداد البيانات المالية، وإدارة التدفقات النقدية، وكيفية إعداد وثائق المناقصات، والتعرف على

أسواق التصدير وآليات تنمية الصادرات، وحوكمة الشركات الصغيرة والمتوسطة.

- اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: أدركت الحكومات في جميع أنحاء العالم أهمية اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل المنشآت الصغيرة والمتوسطة لتحسين نفاذها للمعرفة وللأسواق وزيادة قدرتها التنافسية. لكن تبقى تلك المنشآت في عديد من الدول النامية بطيئة في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأسباب مختلفة بعضها راجع لأسباب خاصة بالمنشأة نفسها مثل عدم رغبة صاحب المنشأة، وعدم توفر الموظفين المتخصصين، والمعلومات اللازمة حول التقنيات المتوفرة، وارتفاع تكلفة الاستثمار في تلك التكنولوجيات. بينما تتعلق الأسباب الخارجية بتواضع البنية التحتية إضافة إلى عوامل أخرى اجتماعية وثقافية وتنظيمية. وللتغلب على العوائق الداخلية، أنشأت الحكومات في عديد من الدول برامج لتشجيع رجال الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة على اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توفير التمويل اللازم والتوجيه والتدريب.

- تشجيع القدرات الابتكارية لدي المنشآت الصغيرة والمتوسطة: يعد الابتكار أحد أهم رافعات النمو في الاقتصاد خاصة من حيث تأثيره الإيجابي على إنتاجية عناصر الإنتاج مثل العمل ورأس المال. ومن بين وسائل تدخل الحكومات التي يمكن أن تسهم من خلالها في دعم الابتكار هي تشجيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وخاصة المستحدثة منها على الابتكار؛ نظراً لمساهمتها المهمة في الإنتاج والتشغيل. وقد زادت أهمية تشجيع القدرات الابتكارية لدى تلك المنشآت؛ نظراً

إلى أن التطورات التقنية، وتغيرات طبيعة الأسواق التي أصبحت أكثر خصوصية (Niched Markets) مكنت تلك المنشآت من تجاوز التأثير السلبي للحجم على قدرتها على الابتكار والتجديد. وقد قام عدد من المنظمات الدولية ومؤسسات البحوث بدراسة أفضل الطرق لتعظيم دور تلك المنشآت في جهود النهوض بالابتكار. ومن بين المنظمات التي عكفت على هذا الموضوع هي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي قامت باقتراح عدد من السياسات الكفيلة بتشجيع الابتكار لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بناء على تجارب أربعين دولة في ذلك الخصوص، وصنفت أهم السياسات المقترحة في ذلك الخصوص في أربعة مجالات تتمثل في:

نشر ثقافة الأعمال وتوفير الظروف الملائمة:

إضافة إلى توفير بيئة أعمال مساندة متمثلة في ضمان أداء اقتصادي مستقر وسياسات تنظيمية متسقة ومشجعة، يشمل هذا الجانب كذلك تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني لزيادة قدرة الشباب على الابتكار توطين التقنية ونشرها، إضافة إلى نشر ثقافة الأعمال والابتكار في التعليم وفي وسائل الإعلام.

تحسين النفاذ إلى المعلومات والمعرفة:

يتمثل هذا الشق في تقوية البنية التحتية للابتكار من منطلق أن الابتكار داخل المنشآت لا يقع بعزل عن البيئة الخارجية لها، بل من خلال التفاعل مع أطراف أخرى سواء داخل البلد نفسه أو خارجه. ويشتمل هذا الجانب على تقوية المكون المعرفي لدى المنشآت من خلال تقديم التدريب والمشورة لرواد الأعمال أصحاب الأفكار المبتكرة، وتطوير برامج داخل الجامعات والمعاهد العليا للربط بين مخرجات التعليم وبيئة الأعمال، وتوفير منصات وفرص لتمويل إطلاق المشروعات المبتكرة،

وتنظيم مسابقات لأفكار المشروعات الواعدة، وتسهيل الحصول على براءات الاختراع، وتقديم خدمات رعاية رواد الأعمال. كما يشمل هذا الجانب أيضاً جانب التشبيك من خلال تسهيل ربط أصحاب المشروعات بعالم الأعمال وبالشبكات ذات الصلة مثل المنشآت الكبرى العاملة في المجال نفسه (Clusters)، وكذلك تشجيع إقامة المناطق التكنولوجية (Techno Parks)، وتشجيعهم على تكوين تحالفات مع الشركات والمؤسسات البحثية الأجنبية.

تعزيز قدرات وكفاءات رواد الأعمال:

إضافة إلى نشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال من خلال برامج التعليم والتدريب ومن خلال وسائل الإعلام، فإن دعم الجانب الابتكاري لدى رواد الأعمال يتطلب تخصيص برامج تدريبية ميدانية سواء داخل المنشآت نفسها أو في إطار حاضنات الأعمال أو مؤسسات مختصة تعمل على تقديم المشورة من خلال خبراء ومتخصصين أو رواد أعمال ناجحين. وتستخدم بعض الدول، على غرار استراليا برامج قسيمة الابتكار (Innovation Voucher Pro-grams)؛ لتحسين قدرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة للوصول إلى المرافق والمعلومات والمعرفة اللازمة للابتكار، وكذلك لمساعدة المؤسسات البحثية الممولة من القطاع العام على تقديم خدماتها للمنشآت في ذلك الخصوص. كما تستخدم بعض الدول أنشطة خدمات المعرفة المكثفة (KISAs) (Knowl-edge Intensive Service Activities؛ لتطوير مهارات موظفي المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال جلب الخبراء، والاستشاريين لمساعدتهم في تنفيذ التغييرات اللازمة داخل المنشأة في مجالات عدة مثل مراقبة الجودة، والتسويق وتطوير المنتجات والبحث والتطوير، وتكنولوجية المعلومات وغيرها من الأنشطة التي تتطلب درجة عالية من المعرفة.

تحسين بيئة الأعمال والابتكارات الاجتماعية:

من بين المجالات الحديثة لدعم مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الابتكار هي ريادة الأعمال الاجتماعية وهو نوع من المشروعات يهدف إلى توفير حلول مبتكرة للمشاكل والتحديات الاجتماعية. ولا تتمثل غاية تلك المشروعات في تعظيم الأرباح بقدر تحقيق بعض الأهداف الاقتصادية والاجتماعية مثل إيجاد حلول مبتكرة للبطالة والإقصاء الاجتماعي، والمساعدة في الاندماج في سوق العمل والتدريب، وتوفير الرعاية لكبار السن، والمساهمة في تطوير الأنشطة المحافظة على البيئة. ويمكن تشجيع هذا النوع من المنشآت العاملة في المجال الاجتماعي من خلال الحوافز والتشريعات الملائمة، وتنظيم البرامج التدريبية المتخصصة في هذا المجال، إضافة إلى تشجيع مساهمتها في مناقصات المشروعات التي تحتوي على مكونات اجتماعية، تأسس صناديق متخصصة لتمويل أنواع الأنشطة الاجتماعية المطلوبة.

ثانياً: معالجة التحديات التمويلية.

تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة عقبات أكبر في النفاذ إلى التمويل من المنشآت الكبيرة، وكذلك من حيث تكلفة الائتمان؛ لهذا السبب انكبت جهود عدد كبير من المنظمات الدولية والمؤسسات البحثية حول سبل تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الذي قام بإعداده فريق عمل تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة بتكليف من مجموعة العشرين وبدعم من عدد من المؤسسات التمويلية الدولية وعلى رأسها البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية. وهذا الدليل ينبني على تقرير سابق أعده الفريق نفسه في عام 2010 حول " توسيع نفاذ المنشآت الصغيرة والمتوسطة للخدمات المالية في العام النامي" يلخص تجارب 164 دولة ويعطي توصيات في ثلاثة مجالات وهي التشريع والتنظيم والإشراف،

والبنية الأساسية للأسواق المالية، والتدخل الحكومي وآليات الدعم. ويعطي الدليل مجموعة شاملة من السياسات والممارسات الجيدة، والتدابير، والمبادئ التوجيهية، والدروس المستخلصة من تجارب الدول، والتوصيات. وتشمل أهم الاقتراحات التي تمخضت من واقع التجارب الدولية لتجاوز أو تخفيف عقبات التمويل بالنسبة للمنشآت الصغيرة والكبيرة التوجهات الآتية:

1 - زيادة وعي المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحفيز المؤسسات التمويلية:

من المهم زيادة وعي المنشآت حول نوافذ التمويل المتاحة والمنتجات المالية التي تقدمها البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، وتوفير المعلومات حول برامج الدعم المتاحة، والتغلب على قلة الخبرة لدى تلك المنشآت في مجالات إعداد التخطط الاستثمارية وإعداد الحسابات المالية، ودراسات الجدوى، وإعداد طلبات القروض، وتعزيز قنوات الاتصال بين المنشآت والبنوك. وأظهرت التجارب أهمية تحفيز البنوك والمؤسسات التمويلية باستخدام وسائل غير إجبارية تعتمد على آليات السوق مثل تخفيض نسبة الاحتياطي القانوني بالنسبة للبنوك التي تخصص نسبة عينة من محفظة قروضها لفائدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، كما هو معمول به في مصر مثلاً. كما أثبتت التجارب أهمية بناء قدرات المؤسسات المالية في مجالات الاستراتيجية والائتمان، وإدارة المخاطر، وتطوير المنتجات من خلال مناهج ونظم جديدة بغرض زيادة تمويلها للمنشآت الصغيرة والمتوسطة على أساس مستدام، وتشجيع تلك المؤسسات على التوجه نحو بعض القطاعات الفرعية المهمة مثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة المملوكة للنساء التي تمثل أكثر من ثلث المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، ومشروعات الطاقة المستدامة، والمشروعات الزراعية، والتأجير التمويلي، إضافة إلى رفع مستوى وعيها حول أفضل الممارسات في عمليات إقراض المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

كم أثبتت تجارب بعض الدول أهمية قيام البنوك بتقديم خدمات غير تمويلية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة منها التدريب في مجال التخطيط الاستراتيجي وتحسين قدراتها التنافسية، إضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية لها. وقد أدت تلك الخدمات في حالة تركيا مثلاً (تجربة بنك TEB) إلى انخفاض نسبة القروض المشكوك فيها.

2 – تطوير أدوات تمويل مبتكرة:

تحتاج الموارد التمويلية المتاحة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة للتطوير، سواء فيما يتعلق بتمويل رأس المال العامل في المدى القصير، أو الموارد المالية الضرورية لتحقيق استثمارات جديدة. ومن بين خيارات التمويل قصير الأجل المتاحة هي خدمات شراء وبيع الديون (Factoring & Reverse Factor-ing)، وتقديم الضمانات قصيرة الأجل لأنشطة التصدير، والتسهيلات التجارية، والتمويل الإسلامي، والتمويل الصغير. أما أدوات التمويل متوسط وطويل المدى فتشمل الإيجار التمويلي، والمساهمة في رأس المال، وصناديق الأسهم الخاصةـ، وخطوط الائتمان التي تقدمها المؤسسات التمويلية الدولية (/ Apex Second – Tier Institutions) إلى المؤسسات التمويلية المحلية التي تقرض المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وأدوات تمويل الميزانين (مزيج بين المساهمة في رأس المال الإقراض)، ورأس المال المخاطر لتمويل المشروعات الجديدة ودعم المبادرات المبتكرة.

وفي هذا الإطار هناك إمكانيات كبيرة لتطوير صناديق الأسهم الخاصة ورأس المال المخاطر خاصة في ظل تكور مؤسسات، وأدوات التمويل وفق الشريعة الإسلامية في الدول العربية التي تتماشي أهدافها وآليات عملها مع تلك الصناديق. ولتشجيع تلك الصناديق يتم في بعض الدول تسهيل الروابط بين تلك الصناديق

ورواد الأعمال من خلال بوابة إلكترونية لعرض أفكار المشروعات، والتعرف على الإمكانيات المتاحة لتمويلها. كما تقوم بعض الدول بربط هذه الصناديق بحاضنات الأعمال والأقطاب التكنولوجية التي عادة ما تمثل مركز اهتمام صناديق الأسهم الخاصة ورأس المال المخاطر؛ نظراً لقدرتها الكامنة على النجاح التطور.

وبينت التجارب أن نجاح مثل هذه الصناديق يتطلب تحسين جاذبية المنشآت لرأس المال. ومن بين الأدوات المتبعة في ذلك الخصوص تكوير أسواق مالة موزاية خاصة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة على غرار ما يتم في عدد من الدول المتقدمة مثل بريطانيا وكندا، والدول النامية مثل كوريا الجنوبية (KOSDAQ) وماليزيا (MESDAQ) ومصر (NILEX). كما يتطلب استقطاب تلك الصناديق مراجعة الأطر التنظيمية والتشريعية لا سيما نظام الحوافز الضريبية وغير الضريبية، وتعزيز قدرة المنشآت على الاحتفاظ بحسابات مالية منتظمة وفق الأصول المحاسبية المتعارفة، وتوفير أطر لتشجيع الادخار المؤسسي مثل موارد مؤسسات الضمان الاجتماعي كأساس لإنشاء تلك الصناديق محلياً.

3 – **تطوير خدمات تقديم المعلومات وتقييم الجدارة الائتمانية للمقترضين:**

بينت التجارب بوضح أن الاعتماد على مكاتب الاستعلام الائتماني الخاصة يسهم في زيادة إقراض البنوك إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث إنها تقدم معلومات حول المقترضين وحول ماضيهم الائتماني وبما لا يتوفر في السجلات التي تستخدمها البنوك المركزية لمتابعة تطور عمليات القروض وسلامتها. وفي بعض الدول الكبيرة على غرار الهند، تبين أن وجود مؤسسات متخصصة في تقييم الجدارة الائتمانية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (SMEs Credit Rating Agen-cies)، له أثار إيجابية على النفاذ للتمويل. كما أن حث البنوك والمؤسسات التمويلية على استخدام النظم الآلية لتصنيف المقترضين ومعالجة طلبات القروض، تسهم في

تسريع عملية تقييم القروض وتزيد من شفافيتها. وأبرزت التجارب كذلك أنه من المفيد أن تدلي البنوك بأسباب رفض طلبات القروض للمقترضين وذلك لحثهم على معالجة أسباب الرفض لتحسين جدارتهم الائتمانية.

4 - **تطوير برامج ضمان الائتمان:**

بينت التجارب أن وجود برامج كفؤة لضمان الائتمان يسهم بشكل مباشر في زيادة حجم القروض إلى المنشآت الصغيرة والمتوسطة. ويكمن التحدي الذي تواجهه الدول النامية في كيفية تطوير نظام يكفل وجود مؤسسات فعالة لضمان القروض. ومن بين الصعوبات التي تم إبرازها في الأدبيات ذات العلاقة، عدم وجود منافسة بين البنوك، ووجود قيود في النظام القانونية المتعلقة بضمان القروض مثل صعوبات إنفاذ العقود والافتقار إلى البنية التحتية المعلوماتية فيما يتعلق بتقييم الجدارة الائتمانية.

ومن القضايا المهمة الأخرى في مجال الضمان هي ضرورة الحرص على جودة تصميم تلك البرامج لضمان الكفاءة والاستدامة من خلال التقليص في خسائر القروض، ونفقات الإدارة، وتكاليف خدمة الدين، وتحديد رسوم ضمان مناسبة تتماشى ودرجة المخاطرة، ووضع سقوف مناسبة لنسب التغطية وحجم القروض المضمونة. كما أثبتت التجارب ضرورة تعاون مؤسسات الضمان مع البنوك لتحسين فرص المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل، وأهمية ميكنة عملية الضمان وتسهيلها. وفي هذا الخصوص تقوم بعض الدول بطرح طلبات الضمان المقبولة للتنافس بين الممولين الحاليين والأجانب بشكل شفاف، على غرار التجربة الماليزية في ذلك المجال التي تقوم بطرح الملفات إلكترونياً على الممولين (E – Guatantee). ومن بين التجارب الدولية الأخرى المفيدة هي مساهمة مؤسسات الضمان في التقييم الفني والمالي للمشروعات

المطروحة للضمان، على غرار التجر الكورية (KOTEC)، بغرض تحسين الجوانب الفنية للمشروعات وتعزيز فرص تمويلها ونجاحها.

5 – تعزيز القدرات الفنية للمؤسسات المالية والمؤسسات ذات العلاقة:

إن عدم توفر القدرات الفنية لدى المؤسسات التمويلية يؤدي إلى تحيز تلك المؤسسات ضد المنشآت الصغيرة والمتوسطة لصالح المنشآت الكبيرة أو المنشآت أو المنشآت المرتبطة بعلاقات سابقة مع تلك المؤسسات. ومن هنا تكمن أهمية تطوير قدرات المؤسسات المذكورة وحثها على اعتماد نماذج اقراضية حديثة وأساليب متطورة لتصنيف المقترضين وتقييم طلبات القروض. كما يلعب تعزيز القدرات الفنية والمؤسسية لجمعيات الأعمال والغرف التجارية وممثلي المنشآت الصغيرة والمتوسطة، دوراً مهماً لتمكينها من توفير المهارات الإدارية، وتقديم خدمات تنمية الأعمال لفائدة المنشآت ومساعدتها في معالجة المعوقات المتعلقة بالنفاذ إلى التمويل مثل المعلومات الائتمانية والضمانات.

6 – تشجيع الشفافية والإفصاح:

إن الالتزام بالمعايير المحاسبية المتعارفة بالشفافية يقترن بزيادة في النفاذ إلى التمويل. وعلى هذا الأساس تكمن أهمية الاستهداء بأفضل الممارسات الدولية فيما يتعلق بإعداد التقارير المالية وتدقيقها لتحسين النفاذ إلى التمويل وزيادة جاذبية المنشآت الصغيرة والمتوسطة لصناديق الأسهم الخاصة ومؤسسات رأس المال المخاطر الأجنبية. وبقدر الحرص على اعتماد المعايير الدولية في مجال المحاسبة وإعداد التقارير المالية، فإن بعض الدول يعتمد المرونة في تطبيق تلك المعايير؛ وذلك سعياً لعدم إثقال كاهل تلك المنشآت. وفي هذا الإطار، فإن حوالي ستين دولة تطبق نسخاً معدلة ومعتمدة من نظام التقارير المالية الدولي IFRS فيما يتعلق بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة، بينما تطبق بعض الدول الأخرى

معايير أقل صرامة من تلك النسخة المعدلة. وتقوم بعض الدول الأخرى، على غرار المجموعة الأوروبية، بإعفاء المنشآت الصغيرة (بعدد موظفين أقل من 50) من استخدام تلك المعايير.

ثالثاً: أهم المبادرات الدولية والإقليمية في مجال دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة:

يستعرض هذا الجزء أهم المبادرات الدولية والإقليمية في مجال دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بغرض التعريف بتلك المبادرات واستخلاص ما يميزها عن غيرها من التجارب ومساهمتها في تنشيط الدور التنموي لتكل المنشآت في الدول العربية.

البنك الدولي:

من أهم مبادرات البنك الدولي في مجال المنشآت الصغيرة والمتوسطة، تسهيل المنشآت الصغرى والصغيرة والمتوسطة (MSME) الذي يتمثل هدفه الرئيس في دعم قطاع المشروعات المذكورة في دول شرق الأوسط وشمال إفريقيا كمصدر رئيس للوظائف في القطاع الخاص. وتدخل هذه النافذة التمويلية في إطار الدعم المقدم من البنك إلى بلدان المنطقة في الفترة الانتقالية بغرض تحقيق تطلعات شعوبها، وتوفير فرص مستدامة وتوسيع فرص العمل وريادة الأعمال التي يقودها القطاع الخاص، وتوفير منافسة أكثر تكافؤ بين المنشآت الصغيرة والمنشآت الكبيرة. وشملت تدخلات البنك الدولي في الدول العربية من خلال هذه التسهيلات شقين: شق يتعلق بتحسين الوساطة المالية، وشق يشمل المساعدات الفنية.

مؤسسة التمويل الدولية:

تعمل المؤسسة في أكثر من مائة بلد نام؛ لتطوير الشركات والمؤسسات المالية

في الأسواق الصاعدة بغرض توفير الوظائف، وتحقيق إيرادات ضريبية، وتحسين حوكمة الشركات والأداء البيئي، والمساهمة في المجتمعات المحلية التي تعمل فيها. وللمؤسسة دور قيادي في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كشريك لمجموعة العشرين من خلال منتجاتها وخدماتها المبتكرة التي تدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الناشئة. كما تمتلك المؤسسة بالتعاون مع البنك الدولي أحد أكبر قواعد البيانات المتعلقة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في العالم.

مجموعة البنك الأوروبي للاستثمار (EIB):

تشكل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم أحد أهم التمويل الخاصة بالبنك الأوروبي للاستثمار، ويعمل البنك بشكل رئيس في بلدان جنوب شرق أوروبا المرشحة للانضمام للمجموعة الأوروبية، والبلدان المجاورة للجنوب والشرق. ويعمل أيضاً في البلدان الأفريقية ومنطقة البحر الكاريبي، والمحيط الهادي، وآسيا وأمريكا اللاتينية. يملك البنك دول الاتحاد الأوروبي إضافة لحوالي 150 دولة غير عضوة في الاتحاد بنسبة حوالي 18 ٪ من إجمالي إقراضه.

التسهيلات الأورو – متوسطية للاستثمار والشراكة (FEMIP):

تركز هذه المؤسسة على دعم القطاع الخاص (المشروعات الصغيرة والمتوسطة)، وخاصة في مجال السياحة والصناعة والخدمات. وقد بدأت عمليات FEMIP في عام 2002 في الجزائر، ومصر، وفلسطين، وإسرائيل، والأردن، ولبنان، والمغرب، وسوريا. ومنذ إنشائه وحتى نهاية عام 2011، استثمر FEMIP من خلال عملياته 13 مليار يورو قدم من خلالها الدعم لنحو 2300 شركة صغيرة ومتوسطة أسهمت في توفير 30 ألف فرصة عمل في المنطقة.

البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير (EBRD):

يدخل تطوير القطاع الخاص في صميم عمل البنك بغرض تحسين الظروف الاقتصادية في المنطقة من خلال تعزيز تنمية المنشآت الصغيرة التي تسهم في خلق فرص عمل خاصة في أوساط الشباب. واستجابة لأحداث "الربيع العربي"، قام البنك بتوسيع نطاق عملياته لتشمل منطقة جنوب البحر الأبيض المتوسط. ويشرف على إدارة البنك 64 دولة، إلى جانب الاتحاد الأوروبي والبنك الأوروبي للاستثمار. ويتجه المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير لتأسيس صندوق بمليار دولار لدعم التنمية في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO):

تقوم المنظمة بدعم المشروعات التي توفر السلع والخدمات المبتكرة؛ لتلبية احتياجات السكان ذوي الدخل المنخفض والمشروعات متناهية الصغر والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ودعم المشروعات الرامية إلى تشجيع روح المبادرة، وتنمية القدرات ونقل التكنولوجيا وتقديم الخدمات الاستشارية، وتحسين قدرات المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية على الالتزام بالمعايير والمواصفات الدولية لتحسين وصولها إلى الأسواق العالمية. وقامت المنظمة بتنظيم دورات تدريبية لأصحاب المشروعات ورواد الأعمال في عدد من الدول العربية لتحسين قدراتهم على إنشاء وإدارة مشروعاتهم. وسيتعرض الكاتب بالتفصيل لدور منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (تجربة اليونيدو) في الفصل الرابع من هذا الكتاب.

فريق العمل المشترك بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ودول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا:

أنشأ فريق العمل المشترك بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ودول

منطقة الشرق الأوسط حول المنشآت الصغيرة والمتوسطة بغرض تشجيع الحوار الإقليمي واستعراض التجارب وتبادل القضايا المتعلقة بنمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير وتشجيع ريادة الأعمال. ويتضمن برنامج عمل الفريق أنشطة تعزيز المنشآت ذات معدلات النمو المرتفعة، وتحسين حصول المنشآت الصغيرة والمتوسطة على التمويل، والقوانين التجارية والتشريعات لدعم تنمية المنشآت، وتعزيز روح المبادرة وسد فجوة المهارات من خلال تنمية رأس المال البشري. ويندرج عمل هذا الفريق ضمن مبادرة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال إدارة الحكم والاستثمار من أجل التنمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا التي أطلقت في عام 2005 بناء على طلب من الدول المشاركة بغرض تعبئة الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي لدعم النمو الاقتصادي والتشغيل في دول المنطقة.

الحساب الخاص لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الدول العربية:

أقرت القمة العربية الاقتصادية والتنموية والاجتماعية الأولى التي عقدت في الكويت في يناير 2009 مبادرة أمير دولة الكويت بإنشاء حساب خاص بمبلغ مليار دولار أمريكي لتمويل مشروعات القطاع الخاص الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. وأسهم في هذا الحساب كل من دولة الكويت والمملكة العربية السعودية بمبلغ خمسمائة مليون دولار أمريكي، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي بمبلغ مائة مليون دولار أمريكي، وأسهمت الدول العربية الأخرى بمبالغ متفاوتة. واتفقت الدول المساهمة على تكليف الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي بهمة تأسيس وإدارة هذا الحساب. وقام الصندوق العربي باستكمال تطوير اللوائح والأنظمة الخاصة بالحساب الخاص التي تشمل السياسات العامة، والإجراءات والقواعد الإرشادية، وإقرار اتفاقية الإقراض

النموذجية وتطويرها ، ونماذج العمل النمطية. وتواصلت الجهود لتحصيل مساهمات الدول الأعضاء في الحساب الخاص وقد بلغ إجمالي المساهمات المدفوعة حتى تاريخ 13 مارس 2013 مبلغ 649.9 مليون دولار أمريكي تقريباً.

وتمكن الصندوق العربي خلال فترة قصيرة من دراسة أسواق الائتمان في إحدى عشر بلد عربي، تم من خلالها اختيار وتقييم الجهات الوسيطة المؤهلة للتعاون معها، وتوفير التمويل لها لتقوم بدورها في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تلك الدول دعمها. وقد تم انطلاق عمليات الحساب الخاص، دراسة أسواق الائتمان في عدد من الدول العربية بغرض تحديد الجهات الأكثر تأهيلاً للاستفادة من تمويل الحساب الخاص وتقييمها. وتمت بالفعل عمليات التقييم وتم إقرار 11 قرض، بقيمة إجمالية مقدارها 268 مليون دولار أمريكي، لتمويل مؤسسات مالية وجد أنها مؤهلة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عشر دول عربية شملت كلاً من الأردن، والبحرين، وتونس، والمغرب، وموريتانيا، وجيبوتي، ومصر، والسودان، واليمن وفلسطين وذلك إضافة إلى برنامج الخليج العربي للتنمية (أجفند). وبصفة عامة يقوم الحساب الخاص بتمويل المؤسسات المالية الوسيطة بشروط نمطية تتمثل في قروض مدة كل منها عشر سنوات تشمل ثلاث سنوات فترة سماح، وبفائدة سنوية تبلغ 3 ٪ تنخفض إلى 2 ٪ في حالة تقديم ضمان حكومي.

جهود المؤسسات العربية في مجال دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة:

يقوم عدد من المؤسسات العربية بدعم مشروعات المنشآت الصغيرة والمتوسطة سواء من حيث التمويل أو تقديم الدعم الفني ومساندة البرامج الوطنية والإقليمية والدولية الداعمة لهذا القطاع. وفي هذا الخصوص يقوم الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، إضافة إلى إدارته للحساب الخاص

لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بتمويل مشروعات القطاع الخاص من خلال النافذة التمويلية المخصصة لذلك الغرض. ويقوم برنامج الخليج العربي للتنمية (أجفند)، بدعم مؤسسات التمويل الأصغر في الدول العربية وإنشاء بنوك الفقراء في المنطقة بغرض تمويل الأنشطة الصغرى. وتقوم المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين بدعم ذلك القطاع من خلال تشخيص وترويج فرص الاستثمار الإنتاجي في الصناعات الصغيرة والمتوسطة، ودعم البرامج والدراسات الداعمة لذلك القطاع على غرار برنامج تطوير دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية، الذي أعدته المنظمة مؤخراً بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بغرض زيادة وتيرة إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمنشآت الفتية كثيفة المعرفة وذات التقنيات العالية ودعم أصحاب المشروعات المبتكرة، وتأهيل وتحديث الصناعات القائمة ورعاية الرواد وأصحاب المبادرات من المقاولين الشباب. كما يقوم كل من البنك الإسلامي للتنمية، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية (OFID) وغيرها من الصناديق التمويلية الوطنية في دول الخليج العربي على غرار الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية، والصندوق السعودي للتنمية، وصندوق أبو ظبي للتنمية، بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عدد من الدول العربية ودعمها.

أقدم صندوق النقد العربي على إطلاق مجموعة من مبادرات المعونة الفني التي تهدف إلى تحسين فرص وصول الشركات المتوسطة والصغيرة إلى التمويل. ولعل من أهم هذه المبادرات المشتركة التي أطلقها الصندوق في عام 2011 بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية لتطوير نظم الإقراض المضمون في الدول العربية. وتهدف هذه المبادرة إلى تقديم الدعم الفني لمساعدة الدول العربية على تطوير هذه النظم والتشريعات المرتبطة بها، بما يسهم في توسيع

نطاق الأصول المنقولة التي يمكن استخدامها من قبل الشركات والمشروعات المتوسطة والصغيرة كضمانات أو رهونات مقابل الحصول على التمويل. وقد بينت الدراسات أن الدول التي تمتلك أنظمة كفؤة وفعالة للإقراض المضمون، تتضاعف فيها نسب الإقراض للمشروعات والشركات المتوسطة والصغيرة. كما تنخفض فيها كلفة إقراض هذه المؤسسات وتتوسع فترات الاستحقاق المتاحة للائتمان المقدم لها.

ومن المبادرات الأخرى مبادرة تطوير نظم الاستعلام الائتماني ومركزيات المخاطر في الدول العربية التي أطلقها الصندوق في عام 2005، بهدف تقديم الدعم الفني لتحسين نظم المعلومات الائتمانية في الدول العربية، بما يساعد المؤسسات المالية والمصرفية عل تحسين إدارتها للمخاطر عند تقديم التمويل للمؤسسات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقاً للجدارة الائتمانية لهذه المشروعات.

وإضافة إلى هذه المبادرات يقوم الصندوق بدور الأمانة الفنية لفريق العمل الإقليمي للشمول المالي، المنبثق عن مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربي. ويهدف هذا الفريق الذي تم إنشاؤه في عام 2013، إلى تعزيز فرص تبادل الخبرات والتجارب بين المصارف المركزية العربية، على صعيد سياسات تحسين فرص الوصول للتمويل والخدمات المالية من قبل جميع فئات المجتمع، وبوجه خاص المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الرابع

إضاءات على التجارب الدولية

في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد وتقسيم

نجحت العديد من الدول في الاستفادة من مزايا المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تبنيها السياسات على المستوى الوطني كأحد وسائل التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع العلم أن نجاح هذه التجارب لا يقترن بالتقدم الاقتصادي للدولة؛ حيث هناك دول نامية لعبت فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً ريادياً في حل العديد من مشكلاتها، وعلى الرغم من الأهمية المتنامية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في علاج الاختلالات الهيكلية لقطاعات الدول المختلفة فإنه يلاحظ أن لكل دولة من دول العالم المتقدم والنامي نظرة إلى هذه المؤسسات بمنظور خاص سواء من حيث المفهوم والأطر التشريعية وطرق التمويل وتقييم الأداء.

ضمن هذا السياق يسعى الكاتب في هذا الفصل إلى تسليط الضوء على بعض التجارب الرائدة في مجال تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها، والاطلاع على البرامج والهيئات الداعمة لها؛ وذلك للاسترشاد بها وتبيان فرص الإفادة منها. وقد ركز الكاتب في ذلك على عينة من تجارب بعض الدول المتقدمة وكذا الدول النامية على السواء، كما تطرق الكاتب بالبحث والتحليل لتجربة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) في إطار عرضه لتجارب الدولية؛ وذلك نظراً للدور المهم الذي تلعبه المنظمة في دعم نمو المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في البلدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي.

وعليه يقسم الكاتب هذا الفصل إلى أربعة مباحث، هي:

المبحث الأول: تجربة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو).

المبحث الثاني: تجارب الدول المتقدمة.

المبحث الثالث: تجارب الدول النامية.

المبحث الرابع: الدروس المستفادة من التجارب الدولية في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول

تجربة منظمة الأمم المتحدة

للتنمية الصناعية (اليونيدو)

أولاً: المبادئ الإرشادية لليونيدو:

إن اليونيدو وكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة تُعني بجهود رفع مستوى المعيشة في البلدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي من خلال التنمية الصناعية. وإدراكاً منها للدور الريادي الذي يلعبه القطاع الخاص في الأعمال، فهي تعد من بين المبادئ الرئيسة لعملها النهوض بالقطاع الخاص وتطويره. وتهدف اليونيدو إلى المساعدة في إرساء أساس صلب من أجل تحقيق تقدم اقتصادي واجتماعي مستديم وطويل الأجل في شركائها من البلدان بما يمكنها من تجاوز الحواجز التي تعوق مسيرتها التنموية وتحقيق رخائها الاقتصادي.

وتسعى اليونيدو إلى تحقيق تلك الأهداف من خلال ما يأتي:

- العمل كمنتدى لإجراء المداولات على المستوى العالمي حول التنمية الصناعية، وكعامل مساعد لتبادل المعلومات الصناعية ونشرها، ومبادئ الممارسة السليمة والقواعد والمعايير.

- تقديم خدمات متكاملة في مجال التعاون الفني ترتكز على المساعدة على بناء القدرات الوطنية وخصوصاً على مستوى السياسات العامة والمستوى المؤسسي وفق طلبات واحتياجات البلدان ذات العلاقة.

وتمشياً مع الأولويات التي تضعها منظمة الأمم المتحدة، فإن عمل اليونيدو يتناول ثلاثة أبعاد هي:

- الاقتصاد القادر على المنافسة.
- البيئة السليمة.
- الاستخدام المنتج.

إن هذا التصنيف المبسط يعكس روح الخدمات التي تقدمها اليونيدو والتي تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات وللبلدان التي تعمل فيها تلك المشروعات (الاقتصاد)، ومعالجة المشاكل البيئية في التصنيع والحيلولة دون وقوعها (البيئة)، وحفز الجهود المبذولة لخلق فرص العمل المنتج (الاستخدام). ولتحقيق تلك الأهداف وضعت اليونيدو برنامجاً يضم خدمات متخصصة في الفئات الثلاث مكوناً من 16 نموذجاً يتم اختيار المزيج المناسب من بينها؛ لتلبية احتياجات تنموية محددة. وفيما يلي عرض مختصر لتلك الخدمات المتخصصة.

الشكل (23)

نماذج الخدمات التي يقدمها اليونيدو

الاقتصاد القادر على المنافسة:

النموذج رقم 1: السياسة الصناعية: الصياغة والتنفيذ.

النموذج رقم 2: شبكات الإحصائيات والمعلومات.

النموذج رقم 3: القياس والمعايرة والتصديق والاعتماد.

النموذج رقم 4: التحسين المستمر وإدارة الجودة.

النموذج رقم 5: النهوض بالاستثمارات والتكنولوجيا.

البيئة السليمة

النموذج رقم 6: السياسة البيئية: الإطار.

النموذج رقم 7: اتفاقية المناخ وبروتوكول كيوتو.

النموذج رقم 8: فاعلية الطاقة.

النموذج رقم 9: تطوير الطاقة الريفية.

النموذج رقم 10: رقم الإنتاج الأكثر نظافة.

النموذج رقم 11: رقم مكافحة التلوث وإدارة المخلفات.

النموذج رقم 12: رقم بروتوكول مونتريال.

الاستخدام المنتج

النموذج رقم 13: رقم إطار السياسات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

النموذج رقم 14: رقم تطوير دور المرأة في تنظيم المشاريع.

النموذج رقم 15: رقم خدمات تطوير الأعمال الصناعية.

النموذج رقم 16: رقم النهوض بالصناعات الزراعية والمهارات الفنية ذات العلاقة.

إن الكلمة المفتاحية في الخدمات المقدمة من قبل اليونيدو هي التكامل الذي تضمن المنظمة من خلاله أن يكون الدعم المقدم للبلدان ذات العلاقة متكاملاً ومتناسقاً وأن يؤدي إلى تعاون الأطراف المستفيدة المباشرة والنهائية سواء منها المشروعات أو مؤسسات الدعم العامة والخاصة، أو الوزارات، أو الأجهزة العامة الأخرى.

وتولي اليونيدو اهتماماً خاصاً إلى دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ نظراً لما لها من دور مهيمن وطاقة غير مستغلة في الكثير من البلدان النامية، وخصوصاً البلدان الأقل نمواً وبلدان التحول الاقتصادي. ومن الواضح والمعروف أنه لا يوجد تعريف رسمي أو متفق عليه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ إذ أنه يختلف من بلد إلى آخر وحتى ضمن البلد الواحد بحسب حجم المشروعات والأهداف المرجوة من القواعد التنظيمية والتشجيعية المختلفة. ومن الناحية الوظيفية، تُعرفُ اليونيدو المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنها المشروعات التي يحول مدى صغر حجمها دون تحقيق تقسيم مثالي للعمل، ومن ثم تَخَصص داخلي في عملياتها التجارية. وفي مساعيها لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تركز اليونيدو على مستوى السياسات والمستوى المؤسسي للتدخل أي دعم القدرات الوطنية على خلق بيئة مواتية على أساس الطلب من أجل إقامة مشروعات تنافسية وتطويرها.

ثانياً: خدمات دعم السياسات العامة.

يعتمد نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة والبرامج الموضوعة لدعمها اعتماداً أساسياً على تلاؤم البيئة التي تعمل فيها من حيث السياسات العامة والقواعد القانونية والتنظيمية. فالكثير من العقبات التي تواجه تلك المشروعات ترتبط بالبيئة العامة التي توجد فيها. وفي كثير من الأحيان يكون للسياسات التي لا تستهدف تلك المشاريع بصورة مباشرة أثرها بحيث تصبح تلك المشاريع في موقف ضعيف وتجد صعوبة في الحصول على الموارد البشرية والتكنولوجية والمالية المطلوبة

للارتقاء بمستوى نوعيتها وإنتاجيتها. لذلك فإن اليونيدو تولي أهمية خاصة لتقديم المشورة على صعيد السياسات العامة بهدف تحقيق التكافؤ بين مختلف اللاعبين من خلال إرساء وتطوير إطار قانوني وتنظيمي، وإقامة بنية مؤسسية داعمة يمكن فيها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة أن تعمل وتزدهر.

وفي هذا السياق، تدعم اليونيدو صياغة الاستراتيجيات وخطط العمل الوطنية الرامية إلى النهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في عدد من البلدان. وتُعَدُ المراجعة الشاملة للسياسات المتعلقة بالقطاع الخاص عموماً وتقييم درجة دعمها للصناعة الخاصة وللمشروعات الصغيرة والمتوسطة على وجه التحديد الخطوة الأولي باتجاه وضع إطار متناسق للسياسات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتعقب ذلك توصيات حول السياسات الرامية إلى النهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وهي تتضمن ما يأتي:

- تبني سياسة متناسقة بشأن المشروعات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بأهداف اقتصادية واجتماعية أوسع نطاقاً.
- تنسيق ورصد إجراءات السياسات العامة وبرامج الدعم.
- إشراك القطاعين العام والخاص في رسم وتنفيذ السياسات العامة من خلال زيادة الحوار بين المؤسسات الخاصة والأجهزة العامة بشأن السياسات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- دعوة المؤسسات التجارية التمثيلية المؤهلة إلى المشاركة بصورة فعالة في الحوار حول السياسات العامة.
- وضع سياسات دعم محددة للنهوض بالمشروعات والمتوسطة لمساعدتها في الحصول على الموارد الأساسية التي تحتاجها مثل

التمويل، والمعلومات، ولحفز تحقيق توزيع أكثر توازناً من الناحية الجغرافية لنشاطات الأعمال.

إن الخدمات المذكورة شديدة التنوع. وعلى المستوى الأعم، فهي تشمل وضع إطار شامل ومتناسق للسياسات الصناعية بهدف خلق بيئة مواتية لنمو المشروعات الخاصة المحلية وخصوصاً منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وفي هذا السياق، تُولي عناية فائقة للأخذ في الاعتبار الأهداف الاقتصادية الشاملة للبلد المعني. بما في ذلك تخفيف الفقر وخلق فرص العمل.

من ناحية أخرى، بمقدور اليونيدو تقديم خدمات على صعيد تشخيص القيود التي تكتنف السياسات القائمة بما يعوق عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وكذلك سبل التغلب عليها. وقد تتضمن تلك القيود شروطاً غاية في التعقيد من حيث إعداد التصاريح أو العمليات التنظيمية بما يزيد من تكلفة المعاملات ويثبط روح المبادرة الخاصة.

كما تتعاون اليونيدو مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من خلال منتداها المعروف باسم منتدى برنامج تنظيم وتطوير المشروعات. ويهدف البرنامج إلى تيسير تبادل الخبرات والمعرفة حول أفضل الممارسات فيما بين صانعي السياسات والقائمين على تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في وسط وشرق أوروبا والبلدان المستقلة حديثاً. ويتم ذلك من خلال إجراء حوار حول السياسات العامة سواء بين تلك الأطراف أو بينها وبين بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. ولتحقيق تلك الغاية، يتم استخدام مجموعة من الأدوات بما فيها عقد منتدى سنوي تدعمه مجموعات عمل تحضيرية، وإطلاق موقع خاص على شبكة الإنترنت، وإصدار دليل يحتوي على معلومات حول البلدان الأعضاء في البرنامج والمؤسسات المشاركة.

ثالثاً: دعم القدرات المؤسسية في القطاعين العام والخاص.

1 - القطاع العام.

إن من المتطلبات الأساسية لسد الفجوة الموجودة بين صياغة السياسات السليمة وتنفيذها هو وجود مؤسسات عامة تتميز بالقوة والكفاءة لدعم القطاع الخاص كجهات مساندة ومنظمة. وبما أن هذا الدور الجديد يختلف إلى درجة كبيرة عن دورها التقليدي المتمثل في تقديم الخدمات المباشرة أو التمويل للأعمال؛ لذلك توجد حاجة في الكثير من الأحيان لتحديث تلك المؤسسات أو إعادة تعريف وظائفها على ضوء الدور المتغير للدولة وتأثيرات العولمة. وينبغي أن يصاحب ذلك إعادة تدريب الموظفين، واستخدام أدوات حديثة، وانتهاج ممارسات تشغيلية جديدة.

وفي هذا السياق، توجد حاجة لاستكمال المشاركة المتزايدة للقطاع الخاص في صياغة السياسات المشار إليها أعلاه بتعاون مماثل في مجال تنفيذ السياسات. ومن العناصر الجديدة في هذا المجال الحاجة إلى إعادة هيكلة الترتيبات الحكومية فيما يتعلق بتطوير القطاع الخاص. وينطوي هذا الموضوع على أهمية خاصة بالنسبة للأجهزة الحكومية المعنية بالنهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة على اعتبار أنها لا تتمتع سوى بثقل محدود ضمن الجهاز الحكومي. فعلى سبيل المثال، لا تتمتع الوكالات المعنية بالنهوض بتلك المشروعات سوى بنفوذ محدود لدى وزارة المالية على الرغم من أن الكثير من التشريعات الحكومية وبعض السياسات ذات العلاقة بتلك المشروعات تتم صياغتها ضمن وزارة المالية. لذلك، يجب عمل الترتيبات التنظيمية ضمن الحكومة لضمان انتشار الوعي بالقضايا والتوصيات للنهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ليس فقط على نطاق الوكالات المعنية بذلك ولكن أيضاً على نطاق وزارتي المالية والعمل،

وسائر الأجهزة الحكومية المعنية بالقطاع الخاص.

في عصر العولمة الذي نعيش فيه، توجد حاجة ماسة لتحديث المؤسسات العامة التي تقدم الدعم الفني والتكنولوجي للقطاع الخاص وخصوصاً في مجالات إدارة الجودة، والمعايرة، والقياس. وقد أصبح الالتزام بالمعايير القياسية الدولية وإرضاء الشركاء التجاريين فيما يتعلق بجودة وسلامة المنتجات المصدرة عاملاً رئيساً في تحديد القدرة التنافسية التصديرية للبلدان. إلا أن الكثير من البلدان النامية يفتقر إلى القدرات الأساسية في هذا المجال. وتوجد حاجة ملحة لإنشاء المؤسسات الملائمة وتحديث الأجهزة القائمة من خلال توفير المعدات الحديثة وتدريب الكوادر، ولوضع وتنفيذ البرامج الرامية إلى إقامة وتطوير أجهزة التصديق. وقد يسفر غياب تلك الخدمات عن نتائج وخيمة بالنسبة للأعمال وخصوصاً منها تلك الموجهة نحو الأسواق التصديرية.

تواجه الأعمال في البلدان النامية تحدياً مزدوجاً يتمثل في تحقيق تنمية صناعية مستديمة بيئياً من جهة، ومنافسة الشركات الدولية من جهة أخرى. لذلك، فهي بحاجة إلى إيجاد سبل للتوفيق بين أسلوبي الإنتاج الأنظف من أجل تحقيق ذلك الهدف على اعتبار أن تلك الأعمال قد اعتادت على التركيز على تقليل النفايات الصناعية في أثناء عملية الإنتاج وليس على تنظيفها بعد تكونها. وبهذا، فإن التركيز ليس على مكافحة التلوث أو التحكم في النفايات، وإنما على تحسين إدارة العملية الإنتاجية بحيث تستهلك قدراً أقل من الطاقة والمدخلات المادية وتستخدم قدراً أكبر من المدخلات غير الملوثة للبيئة بما يسفر عن قدر أقل من النفايات. ويمكن في الكثير من الحالات إدخال أساليب إنتاجية أكثر نظافة بدرجة كبيرة من التلوث الصناعي في الوقت نفسه الذي يزيد فيه من إنتاجية الشركة ومن ربحيتها. وبينما توجد بعض الحالات التي قد تتطلب اقتصادياتها الإنتاجية وتُبررُ إحداث تغيرات

كبرى في عملية الإنتاج أو الاستعانة بمعدات باهظة الثمن، توجد حالات أخرى يمكن فيها إحداث تحسينات كبيرة من خلال إجراء تغييرات غير مكلفة في أسلوب إدارة الشركة وتشغيلها.

وفي عام 1994، أطلقت اليونيدو، بالاشتراك مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، برنامجاً لإرساء شبكة من المراكز الوطنية للإنتاج الأكثر نظافة. ويهدف هذا البرنامج إلى بناء القدرات الوطنية في مجال الإنتاج الأكثر نظافة وتقديم خدمات الدعم إلى المشروعات الصناعية، وخصوصاً منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بما يمكنها من زيادة قدرتها التنافسية في الوقت نفسه الذي يتم فيه تقليص التلوث الصناعي. ومن بين ما تتضمنه تلك الخدمات التقييم داخل المنشأة، والتدريب، ونشر المعلومات، وتقديم المشورة في أمور السياسات العامة. ويوجد في العالم حالياً 16 مركزاً عاملاً للإنتاج الأكثر نظافة يتزايد عددها بصورة مستمرة.

2 - القطاع الخاص.

ركز النقاش السابق مراراً على الحاجة إلى أن يسهم القطاع الخاص في رسم السياسات المتعلقة بالقطاعات الصناعية وتنفيذها. وتعتمد قابليته للعب هذا الدور أساساً على وجود منظمات تمثيلية مناسبة وهو أمر مفتقد وخصوصاً بالنسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يُعَدُ سبباً رئيساً لاعتماد سياسات لا تأخذ في الحسبان احتياجات تلك المشروعات والمعوقات التي تعترضها. لذلك، فإن تأسيس مثل تلك المنظمات ودعم القائمة منها يمكن أن يؤثر بصورة كبيرة في خلق بيئة أعمال مواتية لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وإدراكاً منها للمزايا التي يمكن جنيها من تلك العملية، تُقَدمُ اليونيدو مساعدات فنية لعدد من البلدان من أجل مساندة تلك المؤسسات المعنية بالقطاع الخاص.

خدمات تطوير الأعمال:

تركز اليونيدو بصورة خاصة على تنظيم المشروعات وتطويرها. فمنظم المشروع يمثل لب القطاع الخاص وهو الشخص الذي يأخذ على عاتقه مبادرة المشروع وما تنطوي عليه من مخاطر. إلا أنه مما يؤسف له الكثيرين من منظمي المشاريع، وخصوصاً منهم النساء والعاملين في البلدان الأقل نمواً، يعملون تحت أسوأ الظروف بحيث يخوضون معترك المنافسة على أساس أدنى تكلفة، وسعر، و جودة.

يمكن أن يُعزى صغر حجم القطاع الخاص المحلي وضعفه في الكثير من البدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي نسبياً إلى غياب منظمي المشاريع، وعدم القدرة على التفاعل النشط مع فرص إقامة الأعمال، وهو ما يعوق بشدة استمرار ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وحتى في البلدان التي يستطيع فيها منظمو المشاريع تشخيص فرص الأعمال، فهم غير قادرين في الكثير من الحالات على الاستفادة من تلك الفرص؛ نظراً لنقص المهارات والمعرفة اللازمتين لذلك.

ويكمن السبيل لسد هذا النقص في المهارات والمعرفة في تقديم الخدمات الموجهة لتطوير الأعمال وهي خدمات قد تتضمن المعلومات (من خلال الاتصال المباشر والمنشورات) والإحالة، واستشارات الأعمال العامة فيما يتعلق بقضايا مثل برامج الإقراض وإعداد خطط الأعمال، والتدريب الإداري والخدمات الاستشارية المتخصصة مثل بحوث السوق، وتيسير ارتباطات الأعمال والحصول على التكنولوجيا واستخدامها، وإعادة هيكلة المشروعات وتوسيعها. وتُقَدمُ تلك الخدمات عادة من قبل مراكز استشارية للأعمال، أو وحدات مماثلة في المؤسسات التي تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات مثل غرف التجارة.

عندما يكون الاقتصاد هو النظام المعمول به، يجب أن تُقَدمَ معظم تلك الخدمات من قبل السوق. ولا تدخل الحكومة إلا عندما يغلب الشعور بأن مؤسسات السوق لا

تعني بالمشاكل التي يواجهها منظمو المشاريع، بسبب صغر حجمهم وعزلتهم وقلة خبرتهم، إلى القدرة على الحصول على ما يحتاجونه من معلومات مهمة ومدخلات أخرى. والحالة أسوأ من ذلك في بلدان التحول الاقتصادي؛ نظراً لقلة خبرتها النسبية في مجال تنظيم المشروعات وملكية الأعمال. لذلك، يوجد نقص في منظمي المشاريع ومديري الأعمال المهرة في المؤسسات القادرة على تزويد المشروعات بالخدمات عالية الجودة بصورة مباشرة وسريعة بتكلفة يمكن لمنظمي المشاريع الجدد تحملها.

تتضمن نشاطات اليونيدو في مجال تقديم خدمات تطوير الأعمال دعم تصميم وتأسيس وتطوير مراكز خدمات الأعمال التي يقوم على إدارتها مختلف مقدمي الخدمات العامين والخواص. وتساعد هذه المراكز على تقييم نوع الخدمات المطلوب تقديمها ودعم المؤسسات التي تقدمها وتأسيس الوعي بأفضل الممارسات الدولية لتحقيق ذلك. وبهذا، تساعد اليونيدو البلدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي على صياغة وتعزيز البرامج المتعلقة بخدمات تطوير الأعمال التي تتناول الكثير من احتياجات القطاع الخاص بدرجة عالية من فاعلية التكاليف.

وتعد حاضنات الأعمال شكلاً متخصصاً من أشكال خدمات تطوير الأعمال التى تلجأ إليها اليونيدو لمساعدة المشروعات الجديدة في إيجاد موقع تباشر فيه عملها وفي الحصول على مجموعة متنوعة من خدمات الدعم مثل المشورة التجارية، والتدريب الإداري، واستخدام المعدات، وخدمات الدعم الإداري. ويمكن لحاضنات الأعمال أن تخلق بيئة مساعدة يمكن فيها للأعمال الجديدة أن تتلقى دعماً مكثفاً لفترات زمنية محدودة عادة ما تتراوح بين ثلاثة إلى خمسة أعوام. من بعد ذلك، يُنتظرُ من الأعمال أن تتوسع وتخرج من نطاق الحاضنة لتحل محلها مشروعات ناشئة جديدة. وبهذا، فإن حاضنات الأعمال تمثل أداة لتعزيز إنشاء المشروعات الجديدة وتوسيع المشروعات القائمة بصورة مستمرة.

رابعاً: شبكات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة عدداً من القيود كنتيجة مباشرة لجحمها. فعلى المستوى الفردي، كثيراً ما يتعذر على تلك المشروعات نيل الفرص التي تتوفر في الأسواق وهو الأمر الذي يتطلب وجود كميات كبيرة من الإنتاج والمخرجات المتجانسة ومعايير الجودة المتناسقة. وللأسباب نفسها، تواجه تلك المشروعات صعوبة في تحقيق وفورات الحجم في شراء المدخلات مثل المعدات، والمواد الخام، وفي الحصول على التمويل، والخدمات الاستشارية، إلخ. كما أن صغر الحجم يُمَثِّلُ أيضاً عقبة مهمة أمام تدويل وظائف مثل التدريب، وجمع المعلومات حول الأسواق، والإمداد تجديد التكنولوجيا وهي أمور تُعَدُ في لب ديناميكية الشركات. كما يمكن أن يعوق صغر الحجم تحقيق تقسيم داخلي متخصص وفعال للعمل وهو أمر يدعم التحسين التراكمي في القدرات الإنتاجية وفي التجديد.

وتشير التجربة إلى أن تجميع المشروعات الصغيرة والمتوسطة المتفرقة ضمن شبكة واحدة يمكن أن يساعد على حل مشاكل تلك المشروعات وتحسين وضعها التنافسي. فمن خلال إقامة تعاون أفقي (أي تعاون بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة الأخرى على نفس المستوي في سلسلة القيمة)، يمكن لتلك المشروعات أن تحقق وفورات الحجم بصورة جماعية بما يفوق ما يمكن أن تحققه كل شركة صغيرة على حدة. ويتيح التكامل الرأسي مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الأخرى ومع المشروعات الكبيرة أن تتخصص المشروعات في نشاطها الأصلي وأن تشارك في نظام للتقسيم الخارجي للعمل.

ومن ناحية أخري، يخلق التعاون بين الشركات مجالاً للتعلم الجماعي حيث تبادل الأفكار وتطويرها وتقاسم المعرفة في محاولة جماعية لتحسين جودة المنتج والنفاذ إلى أسواق أكثر ربحية. كما من شأن الشبكات المقامة بين المشروعات،

ومقدمي خدمات تنمية الأعمال (مؤسسات التدريب ومراكز التكنولوجيا مثلاً)، وصناع السياسات المحليين أن تساعد على صياغة تصور محلي مشترك للتطوير وعلى دعم العمل الجماعي بهدف تحسين استراتيجيات تنظيم المشروعات.

توجد العديد من التجمعات التلقائية لمشروعات صغيرة ومتوسطة تنتج سلعاً متشابهة أو مكملة لبعضها بعضا سواء في العالم المتقدم أو العالم النامي. إلا أن أصحاب تلك المشاريع كثيراً ما ينغلقون على أنفسهم بسبب تصارعهم للحفاظ على هوامشهم الربحية الضيقة وخصوصاً في البلدان النامية. ويحول ذلك دون أن يتطلع هؤلاء المستثمرون إلى ما وراء حدود شركاتهم لاقتناص الفرص التي قد تتيحها الأسواق الجديدة وإدخال التحسينات على منتجاتهم وعملياتهم الإنتاجية. وعليه، فإن الجوانب "الفاضلة" لتجمعات الأعمال الناجحة لا تتجلى دائماً، وتظل شبكات الأعمال الفعالة أمراً غير مألوف نسبياً على الرغم من وجود بعض الاستثناءات. ولعل ما هو أكثر ندرة الظهور التلقائي للمؤسسات الهادفة إلى النهوض بالتعليم الجماعي وبالابتكار.

ومن بين العوامل الرئيسة التي تعرقل تطور تلك الجوانب الفاضلة وتمنع تحول التجمع الجغرافي العشوائي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى نظام متناسق وفعال ومؤثر ما يأتي:

- ارتفاع تكلفة المعاملات التي يتوجب على المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحملها للتعرف على الشركاء الملائمين في الشبكة، وإرساء العلاقات المبنية على الثقة المتبادلة، وتكوين الشراكات طويلة الأجل.
- سوء عمل الأسواق بالنسبة للمدخلات الأساسية اللازمة لتطوير تجمعات الأعمال مثل المعلومات والابتكار.
- ارتفاع خطورة الانتهازية (Free riding) وخصوصاً في المجالات التي

تفتقر إلى الإطار القانوني المتكامل لمساندة المشاريع المشتركة.

وتشير تجارب عدد من البلدان المتقدمة والنامية على السواء إلى أن تدخل عامل خارجي مساعد لتيسير إقامة التجمعات والشبكات الناجحة يمكن أن يلعب دوراً مهماً في تخفيف تأثيرات العوامل المذكرة أعلاه. وتأسيساً على تلك التجارب، وضعت اليونيدو منهجية على درجة كبيرة من الفاعلية للتدخل الناجح من أجل ترسيخ العلاقات التعاونية بين تجمعات المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وبهذا يصبح من الممكن النهوض بشبكات تلك المشروعات من خلال الربط بصورة منظمة بينها من جهة، وبينها وبين مختلف المؤسسات من جهة أخرى بما يمكنها من الحصول على مزايا تنافسية جماعية جديدة تفوق تلك التي يمكن أن تحصل عليها الشركات الصغيرة بمفردها. ومن زاوية أكثر تحديداً، تُمَكنُ تلك المنهجية المشروعات الصغيرة والمتوسطة من التعاون حول المشاريع التطويرية المشتركة وتكملة بعضها بعضا، والتخصص للتغلب على المشاكل المشتركة، ومن تحقيق الكفاءة الجماعية والنفاذ إلى الأسواق التي لا تطالها الشركات منفردة، ومن الاستفادة من الاقتصادات الخارجية مثل ظهور الموردين المتخصصين للمواد الأولية وللمكونات، وتجمع المهارات المتخصصة في كل قطاع. كما أن هذا النظام يعزز نمو المؤسسات المحلية، العامة منها والخاصة، المعنية بتعزيز التعليم الجماعي والتطوير المحلي من خلال تقديم الخدمات الفنية والإدارية والمالية.

وتساعد اليونيدو في تصميم وتنفيذ وتقييم مشروعات إقامة الشبكات. وتعتمد طبيعة وهيكل تلك المشروعات على احتياجات كل بلد وإقليم. ومن ثم، فإن المرحلة الأولية تهدف دائماً إلى تقييم نقاط الضعف والقوة على المستوى المحلي، وصياغة تصور واضح للتطوير المحلي بمشاركة كافة اللاعبين المعنيين، ثم رسم خطة عمل لوضع هذا التصور موضع التنفيذ.

ويركز توجه اليونيدو حول تجمعات الأعمال على تطوير المؤسسات المحلية كعامل مساعد أو كوسيط في عملية إقامة الشبكات يدعم بلورة تصور مشترك لنظام الأعمال برمته، بما فيه الشركات والموردين والمشترين ومؤسسات الدعم، ويساعد على تجسيد ذلك التصور من خلال مشاريع تطويرية مشتركة. إن هذا التركيز على نظام الأعمال ككل (وليس على مشروعات منفردة) وعلى التحديات الجماعية التي تواجهه والفرص الجماعية المتاحة له هو الفرق الأساسي بين توجه اليونيدو لتطوير تجمعات الأعمال ومعظم البرامج التقليدية الموجودة لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وفي الوقت الذي تركز فيه على هذا الفرق، علينا أيضاً أن نشير إلى أن توجه التجمع هذا ليس منافساً لباقي خدمات تطوير الأعمال. بل على العكس، فهو عادة ما يعزز استخدامات المشروعات لتلك الخدمات. فالمشاريع الجماعية الناشئة ضمن التجمع تحتاج إلى مدخلات فنية ومالية من أجل تنفيذها. وهو أمر لا يمكن تأمينه بصورة مباشرة من قبل مشروع التجمع (إذ أنه ليس جزءاً من وظائفه الأساسية) وتتم إحالته إلى الجهات الأخرى المتاحة لتقديم الخدمات الفنية/ المالية. وبهذا يمكن توثيق العلاقات بين المشروعات ومقدمي الخدمات المحليين من جهة، وزيادة معدل استخدام الخدمات من جهة أخرى.

وقد تم بنجاح تطبيق هذا التوجه في الكثير من البلدان النامية في العالم بما فيها الهند وعدد من بلدان إفريقيا وأمريكا اللاتينية. وقد تم اقتراح مشروع مماثل بالنسبة لإندونيسيا بعد الانتهاء مؤخراً من إعداد دراسة تحضيرية. كما تم إدراج مثل تلك المشاريع في البرنامجين المتكاملين اللذين تم اعتمادهما مؤخراً للتعاون الفني بين اليونيدو والجمهورية الإسلامية الإيرانية وباكستان، وهما برنامجان تم وضعهما من خلال التشاور الوثيق مع الجهات المعنية في القطاعين العام والخاص في البلدين.

ومن بين الخدمات المستقلة الأخرى التي يقدمها اليونيدو في مجال إقامة الشبكات، والتي يمكن استخدامها سواء جنباً إلى جنب مع توجه التجمعات والشبكات المذكور أعلاه أو بصورة مستقلة، المساعدة في مجال إقامة شبكة للمعلومات الصناعية تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة علي صعيد المعلومات والقيمة المضافة. ويرتكز تقديم هذه الخدمة على إدراك أنه بينما يُعد الحصول على المعلومات شرطاً أساسياً للنهوض بأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبإنتاجيتها وبقدرتها التنافسية، فإن الهيكل الحالي لدعم تلك المشروعات بالمعلومات هو في العادة ضعيف نسبياً في البلدان النامية.

ومن بين الإمكانيات الرئيسة المتاحة لتعزيز هذا الهيكل استخدام أدوات الربط الشبكي الفعالة وتسخيرها التي توفرها تكنولوجيات الإعلام الجديدة، مثل الإنترنت؛ لإنشاء شبكة معلومات خاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة. ويتمثل الأسلوب الذي اتبعته اليونيدو في هذا السياق في دعم تأسيس نقطة اتصال، أو "مركز موحد"، مجهز بتلك التكنولوجيات يقوم بتزويد المشروعات الصغيرة والمتوسطة المحلية بالمعلومات الضرورية وبالخدمات ذات القيمة المضافة. ويتمثل دور المركز الموحد في الربط بين المؤسسات الوطنية الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بما فيها وكالات النهوض بالصادرات، ومعاهد المعايير والبحوث الصناعية، والوكالات التجارية والتنموية، وغرف التجارة والصناعة، وصناديق تأمين الصادرات، ومصارف تنمية الصادرات، وباقي المؤسسات الأخرى ذات العلاقة، إلى جانب دوره في تيسير الوصول إلى المصادر الدولية للمعلومات حول المواضيع ذات العلاقة مثل الأسواق التصديرية ومصادر المواد الخام والتكنولوجيا.

وإدراكاً بأن نجاح مثل ذلك المركز الموحد وضمان استمراريته يقتضيان أن

يأخذ طابع المؤسسة التجارية، فهو غالباً ما يكون ضمن القطاع الخاص، سواء في شكل فرع لمؤسسة قائمة أو كمشروع مستقل يديره شريك مناسب. وكمرحلة أولى، يتعين تقييم الاحتياجات الفعلية من المعلومات التي قد تطلبها المشروعات الصغيرة والمتوسطة من المركز الموحد (وربما أيضاً تقييم الاحتياجات الأخرى ذات العلاقة بالخدمات المساندة). وتكون تلك الاحتياجات بمثابة الطلب على خدمات المركز الموحد وتشكل، بصفتها تلك، المدخل والمبرر لنوع الخدمات التي سيتم تقديمها (بما في ذلك بعض أشكال الخدمات المعلوماتية وخدمات استضافة المواقع الخاصة على شبكة الإنترنت وغيرها من الخدمات). واستناداً إلى ذلك التقييم، يتم إعداد خطة المشروع ويقع تنفيذها بما يضمن النجاح التجاري للخدمة واستمراريتها.

وقد تم تنفيذ هذا التوجه لأول مرة في سنة 1994 بتأسيس شبكة من ذلك النوع في سريلانكا، أُطلق عليها فيما بعد اسم شبكات المعلومات حول التكنولوجيا والأسواق الصناعية. وقد استهلت تلك الشبكة، بصفتها شركة محدودة المسئولية، نشاطها التجاري في مارس 1996، ماثلة في بلدان مختلفة، واقُترح في أواخر سنة 1997 تنفيذ مشروع مساندة تمهيدي؛ لتقييم إمكانية تأسيس نظام إقليمي متكون من الشبكات الوطنية الموجودة في المنطقة العربية.

خامساً: دمج المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سلاسل القيمة المضافة العالمية

إن تزايد أنماط التجارة العالمية وما يسايره من تحرير للنظم التجارية الوطنية يحتم على المشروعات الصغيرة والمتوسطة الموجودة في البلدان النامية وفي بلدان التحول الاقتصادي اكتساب قدرة تنافسية عالمية. كما أنه يوفر للمشروعات التي يكون بمقدورها اكتساب تلك القدرة التنافسية الفرصة لزيادة ربحيتها بنسبة كبيرة من خلال تمكينها من الاندماج في سلاسل القيم العالمية. ومن بين أكثر

الأساليب ترجيحاً لتحقيق ذلك الهدف تشجيع وترقية علاقات الشراكة التي تربط المشروعات الصغيرة والمتوسطة إما بالمشروعات الكبيرة المحلية التي لديها منفذ إلى الأسواق العالمية أو بالشركات الأجنبية مباشرة.

وقد أعدت اليونيدو مجموعة من مثل تلك الترتيبات التوسطية لإيجاد شركاء مناسبين للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. ويتمثل المفهوم الأساسي لتلك الوساطة في أن الترتيبات التعاونية غالباً ما تكون مفيدة للطرفين المشاركين، إلا أن نقص المعلومات يحول دون أن يهتديا إلى بعضهما بعضا، ومن ثم يبرما اتفاقات مفيدة لكلاهما بسبب نقص المعلومات. ومن ذلك يتلخص الأسلوب المذكور في أن المؤسسات تقدم خدماتها في حين لا تتعدي مساهمة الطرف الثالث مجرد تأمين الاتصال بينها.

ويتضمن مثل ذلك الأسلوب ترقية نشاطات التعاقد من الباطن فيما بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والشركات المحلية والأجنبية الكبيرة. وهو يتركز على مبدأ الإقرار بأن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية غالباً ما تكون، بسبب صغر حجمها وعزلتها، غير قادرة على اغتنام فرص إبرام عقود من الباطن مع الشركات الكبيرة والتعرف على شركاء محتملين تحصل منهم على المزايا التمويلية والتكنولوجية والتسويقية. فالحلقة المفقودة هي آلية وساطة فعالة لتأمين ذلك الاتصال بما يخدم مصلحة الطرفين. ويتمثل الحل الذي استنبطته اليونيدو لهذه المشكلة في تأسيس بورصة للتعاقد من الباطن (المناولة) والشراكة تُوَفرُ معلومات حول القدرات والطاقات التصنيعية المتوفرة لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وحول الشركاء المحتملين، وتُسَوق بصورة نشطة فرص الشراكة. وقد تم بالفعل تأسيس مثل تلك البورصات في عدد كبير البلدان وهي تمارس نشاطها بنجاح.

وقد تبنت اليونيدو أسلوباً آخر يعتمد على النهوض بالاستثمار الأجنبي المباشر الذي يمكن أن يكون له إسهام قيم في تنمية مشروعات القطاع الخاص في البلدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي من خلال توفير وسائل مباشرة لتحويل رؤوس الأموال والتكنولوجيات والمهارات. إلا أنه، تواجه العديد من البلدان النامية صعوبات كبيرة في استقطاب تدفق تلك الاستثمارات. والأسباب الكامنة وراء تلك المشاكل متنوعة، ومن بينها عدم كفاية المؤسسات المساندة التي تساعد على تحديد فرص الأعمال، والعقبات المالية، وندرة الإطار المؤهل والمناسب من المسيرين والمهنيين والمقاولين المحليين لإعداد مخططات تجارية، ورسم مشاريع استثمارية مربحة حسب المعايير المقبولة عالمياً.

ومن بين الآليات والأدوات التي أعدتها اليونيدو للمساعدة على اجتياز تلك العقبات، خدمات تكوين القدرة على تأسيس وتطوير وكالات النهوض بالاستثمار وتدرب كوادرها في ميادين مثل مهارات التفاوض الضرورية لإبرام عقود ناجحة في مجال نقل التكنولوجيا والشراكة الصناعية، مثل المشروعات المشتركة والتحالفات الاستراتيجية. كما طورت اليونيدو في هذا السياق أيضاً نموذجاً محوسباً لتحليل الجدوى وإعداد التقارير ذات العلاقة، إلى جانب أدوات مناسبة أخرى يتم تدريب كوادر وكالات النهوض بالاستثمار على استعمالها.

ومن جانب آخر، توفر اليونيدو دعماً مباشراً لعمليات إبرام الشراكات الصناعية من خلال ما تقدمه من مساعدة على التعرف على الشركاء المحتملين، وتقييم وتشجيع مشاريع محددة وتقليل ما قد يكون مرتبطاً بها من مخاطر. ويتضمن ذلك العمل تقييم فرص الشراكات في أكثر القطاعات الصناعية جاذبية، وكذلك تقييم ما لدى الشركات من قدرات تكنولوجية وابتكارية تمكنها من ترتيب وتأسيس شراكات صناعية عالمية. وتشمل المساعدة التي تقدمها اليونيدو في هذا المجال

صياغة وإعداد استراتيجيات وأساليب ترويج على أساس جوانب القوة، والمزايا التي يتمتع بها البلد المضيف، كما يتم تصور مشاريع مجدية متكاملة واقتراحها على مجموعة مختارة من المستثمرين المحتلمين. ويكون دور اليونيدو كوسيط نزيه مفيداً بصفة خاصة في صياغة مقترحات مالية وطلب القروض من الجهات التمويلية الوطنية، والدولية، ومزودي رأس المال.

ولدى قيامها بهذه النشاطات الترويجية للاستثمار، تستفيد اليونيدو من شبكتها العالمية الخاصة المكونة من مكاتب ترويج التكنولوجيات والاستثمار الموجودة في كل من البحرين، وبلجيكا، والصين، ومصر، وفرنسا، واليونان، وإيطاليا، واليابان، وبولندا، وجمهورية كوريا، والاتحاد الروسي. كما تتعاون المنظمة أيضاً بشكل وثيق مع مجموعة كبيرة من المؤسسات الخارجية للترويج لفرص الشراكة، ومن بين تلك المؤسسات الغرف الوطنية، والدولية للصناعة والتجارة، والاتحادات المهنية، والمراكز الوطنية للتكنولوجيا، ووكالات التنمية الإقليمية، ومراكز اتصال أخرى ذات علاقة.

شرعت اليونيدو خلال السنوات الأخيرة في التعاون مع الحكومة الإيطالية في تنفيذ برنامج جديد يدمج بين تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والنهوض بالنشاطات الاستثمارية. ويقوم هذا البرنامج على مبادرة الحكومة الإيطالية إلى منح قروض ميسرة لفائدة مجموعة مختارة من البلدان النامية بهدف ترقية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة الموجودة فيها، وتيسير تأسيس مشاريع مشتركة، وأشكال أخرى من التعاون الصناعي بين تلك المشروعات وشركاء أجانب. كما تم إبرام اتفاقات مماثلة مع كل من تونس والأردن، ولا يزال الاتفاق مع المغرب قيد التباحث. أما خارج المنطقة العربية، فمن المتوقع أن يتم إبرام اتفاقات مماثلة مع إيران وباكستان في القريب المنظور.

سادساً: التوجهات الابتكارية الجديدة لمنظمة اليونيدو:

في ظل الوقائع الاقتصادية الجديدة التي تواجه البلدان النامية والبلدان المتقدمة، اقترح الأمين العام لمنظمة الأمم المتحدة إقامة شراكة جديدة بين المنظمة والقطاع الخاص كأساس من الأسس التي يرتكز عليها نظامه الإصلاحي الهادف إلى إعداد المنظمة للقرن الحادي والعشرين. واستجابة منها لتلك المبادرة، وإدراكاً منها للمزايا التي ستجنيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية من ربطها بشبكات إمداد الشركات متعددة الجنسيات، وضعت اليونيدو برنامجاً لإقامة شراكة ابتكارية بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الحكومية، ومنظمات المجتمع المدني، ودوائر الأعمال بهدف تعزيز الكفاءة والإنتاجية والقدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تلك البدان.

انطلق هذا البرنامج في الهند كمنطقة رائدة في أواخر عام 1998 بهدف تحسين هيكل الصناعة الهندية في مجال مكونات السيارات والارتقاء بأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المحلية العاملة في هذا القطاع وإكسابها القدرة التنافسية على المستوى العمالي. وكان الهدف يتمثل في تمكين صناعة المكونات من التصدي للتحديات التي ستفرضها المنافسة الدولية في عام 2002 عندما تقوم الهند بموجب الشروط التي تنص عليها اتفاقيات منظمة التجارة العالمية بإزالة كافة القيود المتعلقة بالمحتوى المحلي المفروضة على منتجيها المحليين في القطاع المذكور. كما كان البرنامج يهدف إلى تمكين منتجي السيارات من الاستفادة من تعزيز الروابط الخلفية مع تجمع محلي كفء من موردي المكونات.

ولتحقيق تلك الأهداف، شَكلت اليونيدو فريقاً متعدد القطاعات يضم الأطراف الآتية:

- **الحكومة الهندية**: التي تعود لها الملكية الشاملة للمبادرة وهي تضمن استمرار التركيز على البعد التنموي الشامل، وتخلق بيئة مواتية للأعمال، وتلعب دور الشريك والمنسق.

- **شركات فيات (وتمثلها شركة مانيتي ماريللي)**: وهي فرع شركة فيات المعني بإنتاج مكونات السيارات) باعتبارها لاعب عالمي بارز في عالم صناعة السيارات. وتقوم الشركة بريادة استثماراتها في الهند، وهي تبدي اهتماماً واضحاً بجعل استثماراتها فعالة التكاليف بقدر الإمكان وبالوفاء بمتطلبات المكون المحلي. ومن ثم، فهي مهتمة بإرساء نظام صناعي فعال بصورة تدريجية لدعم نشاطاتها في الهند.

- **وبالنسبة لمؤسسات دعم القطاع الخاص في الهند**، فإن جمعية منتجي مكونات السيارات وجمعية بحوث صناعة السيارات تمثلان صوت الصناعة، وهما ستلعبان دوراً شديد الأهمية في ضمان الاستدامة من خلال بناء المؤسسية سواء من حيث التدريب المتخصص أو قضايا الجودة أو الأبعاد البيئية.

- **يمثل المعهد الأوروبي للإدارة أحد أبرز المدارس العالمية في مجال الأعمال**، وهو يضم في بنيته مركزاً في أبحاث السيارات ويتمتع بمعرفة نوعية إطارية حول الصناعة الهندية.

- **منتدى أمير ويلز لرواد الأعمال، وهو منظمة عالمية لتمثيل وبناء قدرات الأعمال ذات المسؤوليات الاجتماعية**. وقد كان المنتدى سباقاً إلى وضع آليات جديدة للتعاون فيما بين منظمة الأمم المتحدة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وبصفته تلك، فإن المنتدى يتمتع بالدعم الكامل للأمين العام لمنظمة الأمم المتحدة. ويعمل المنتدى في الهند، كما في الكثير من البلدان الأخرى، كعامل مساعد وميسر للتعاون بين المنظمة وقطاع الأعمال.

وقد أسهمت اليونيدو في دعم البرنامج بما لديها من خبرات متعددة الأبعاد ومن شبكات قائمة. وفي المقر الرئيس، تم تشكيل فريق فيما بين المنظمات برئاسة فرع تطوير القطاع الخاص. كما تلعب الشبكة الواسعة من مكاتب شراكات الاستثمار والتكنولوجيا التابعة لليونيدو دوراً رئيساً في الترويج لأية فرص استثمارية يتمخض عنها البرنامج.

ولبرنامج الشراكة ثلاث خواص رئيسة، وهو مطالب بالوفاء بثلاثة شروط أساسية أخرى من أجل العمل بكفاءة. وتتمثل الخواص الثلاث فيما يأتي:

- الاتفاق على أهداف مشتركة.
- إقامة علاقة تعاونية ترمي إلى تحقيق تلك الأهداف يُوَضح فيها دور كل لاعب.
- المشاركة في المسؤولية والمساءلة عن النتائج.

ومع أن الوفاء بتلك الشروط أمر ضروري من أجل إقامة شراكة فاعلة، إلا أنه يكفي لنجاح تلك الشراكة. لذلك، فإن الشروط الرئيسة الأساسية لضمان فاعلية الشراكة تتمثل فيما يأتي:

- اعتبار الشراكة كأداة أو آلية يمكن أن تكون محددة بمدة زمنية معينة وليست كغاية في حد ذاتها.
- ضمان وجود مزايا واضحة من الشراكة تفوق تكاليفها.
- المشاركة في القيمة المضافة المتولدة بصورة عادلة بين كافة الشركاء.

ويستوفي البرنامج النموذجي، كما تم تطبيقه على صناعة مكونات السيارات في الهند، كافة تلك المعايير. وقد أسفرت المرحلة الأولى منه التي انتهت مؤخراً عن نجاحات باهرة. ويجري حالياً الإعداد للمرحلة الثانية. وبالنظر إلى النجاح

الذي حققه البرنامج إلى الآن، فقد قررت اليونيدو توسيع نطاقه ليشمل المزيد من القطاعات والبلدان والشركاء. والمفاوضات جارية مع الشركاء المحتملين في صناعات مثل الهندسة والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وعلوم الحياة. كما بدأت اليونيدو في تقنين التجارب المكتسبة حتى الآن ضمن مجموعة شاملة من الخطوط الإرشادية المرتكزة على تلك التجارب.

المبحث الثاني

تجارب الدول المتقدمة

أولاً: التجربة الإيطالية:

1. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا:

تعتمد إيطاليا في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التعريف المعمول به من طرف الاتحاد الأوروبي الذي كان موضوع التوصية رقم 280ICE /96 لجميع الدول الأعضاء، وقد ميز بين المؤسسات بالتركيز على معيار عدد العمال، الاستقلالية، رقم الأعمال والحصيلة السنوية، وبتاريخ 06 مايو 2003 اعتمد الاتحاد الأوروبي تعريف جديد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يركز بموجب التوصية رقم 361 /2003 /CE، على معيار الحجم وطبيعة العلاقات مع المؤسسات الأخرى، وقد دخل حيز التنفيذ ابتداء من 01 من جانفي 2005 والجدول الآتي يوضح تعريف يوضح ذلك:

الشكل (24)

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لتوصية اللجنة الأوروبية

رقم 361/2003/CE

المؤسسة	حجم العمال	رقم الأعمال السنوي	الحصيلة السنوية	درجة الاستقلال
المؤسسة المصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 02 مليون أورو	أقل من 02 مليون أورو	لا يمتلك رأسمالها أو حق التصويت بمقدار 25 ٪ فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموع مؤسسات
المؤسسة الصغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 10 مليون أورو	أقل من 10 مليون أورو	
المؤسسة المتوسطة	من 50 إلى 249	أقل من 50 مليون أورو	أقل من 43 مليون أورو	

2. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا ومميزاتها:

تشير الإحصائيات المستقاة من تقارير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا لسنة 2004 أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا تشكل ما نسبته 97.7 ٪ من مجموع المؤسسات العاملة، وتوظف ما يقارب 59 ٪ من حجم القوى العاملة، بمساهمة تقدر 49.5 ٪ من الناتج المحلي الإجمالي، وصادرات تقارب 47 ٪ من مجموع الصادرات الإيطالية مع العلم وأن المؤسسات الصغيرة وحدها تشغل 73.6 ٪ من مجموع السكان. والجدير بالذكر أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا تنشط في قطاع الصناعات التحويلية؛ إذ وفقاً لبيانات معهد الإحصاء الوطني لسنتي 1996 و1997 فإن مؤسسات الصناعات التحويلية الصغيرة تمثل 15.7 ٪ من مجموع عدد المؤسسات المقدرة بـ 3521754 مؤسسة عاملة في إيطاليا، وتشغل ما يقارب 35.4 ٪ من مجموع العاملين المقدر عددهم بـ 13.8 مليون عامل، ليرتفع

بذلك عدد المؤسسات العاملة في هذا القطاع إلى 452603 مؤسسة سنة 1997 بنسبة مساهمة 23.3 ٪ في القيمة المضافة بالأسعار الثابتة.

أما على الصعيد المصرفي فهناك تحسن في إمكانية حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل لعدة أسباب منها توحد القطاع المصرفي استباقاً لتكامل بلدان أوروبا، فضلاً عن اشتداد المنافسة الذي أدى إلى تحسن فرص الحصول علي القروض المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى إنشاء سوق جديدة عام 1999 التي تتعامل مع الشركات سريعة النمو والعالية التكنولوجيا بهدف تسهيل الحصول على التمويل السهمي، ليليها سنة 2001 انطلاق العمل ببرنامج Star في البورصة المركزية ويضم المؤسسات الصغيرة ويبلغ رأسمالها السوقي 800 مليون أورو.

إن أهم السمات المميزة للتجربة الإيطالية تتمثل فيما يأتي:

- إنشاء التجمعات الصناعية ويوجد بإيطاليا نحو 200 منطقة صناعية يعمل بها ما يعادل 2.2 مليون شخص، وتشمل كافة الأنشطة الاقتصادية.
- تميز التجمعات الصناعية الإيطالية عن نظيرتها الأوروبية؛ حيث يتم في إطار المنطقة الصناعية الواحدة تصنيع كافة مكونات السلعة الواحدة، كما تشترك هذه المؤسسات في تجميع ونشر المعلومات حول التقنيات وطرق الإنتاج الجديدة والاستفادة من خدمات المرافق المشتركة.
- إسهام الشركة الأم في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إقامة علاقات أفقية معها، كما تعهد إليها بمراحل مهمة من دورة التصنيع.
- إنشاء معاهد وفروع متخصصة للتدريب بمشاركة وزارة التجارة الإيطالية، لاسيما في مناطق التجمعات الصناعية الكبرى ومهمتها إعادة التأهيل

الفني وإعداد العمالة الماهرة.

3. الهيئات الداعمة والبرامج التنموية الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تمكن هذه الهيئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية من الاستفادة من سياسات وبرامج الحكومة بزيادة إمكانيات فرص حصولها على الأموال، وتتولى هذه العملية هيئات رسمية وشبه رسمية.

أولاً) الهيئات الرسمية وشبه الرسمية وتتمثل:

- **وزارة الصناعة**: مهمتها وضع المعايير الحكومية من أجل تطوير الاستراتيجيات الاقتصادية المختصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة على حد سواء، إضافة إلى تنسيق الأنشطة الاقتصادية الوطنية في كل من الصناعة والأعمال الحرفية، كما تسعى إلى توفير المساعدات المالية من أجل شراء المعدات اللازمة لعملية الإنتاج، وتنفيذ الأبحاث اللازمة للتطوير والابتكار.

- **وزارة الجامعات والبحث العلمي**: تسعى إلى دعم الأبحاث العلمية والتطبيقية، وتطوير وسائل الإنتاج، وتحسين الجودة.

- **وزارة التجارة الخارجية**: تهدف إلى تعزيز المعلومات عن جميع شركات التصدير وتمويله ... إلخ.

- **مؤسسة مديو كريدية سنترالية Mediocredit**: أنشئت سنة 1952 أهدافها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنميتها وتعزيز قدراتها التصديرية.

- **المؤسسة المالية للتمية وتعزيز المؤسسات الإيطالية خارج البلاد**: أنشئت سنة 1991 تهدف إلى دعم أصحاب المؤسسات، ورجال الأعمال في مجال الصادرات، والاستثمارات الخارجية، والمشاركة في المناقصات الدولية.

- **معهد التطوير الصناعي**: يزود المؤسسات الصغيرة بمعلومات حول الحوافز المالية.

- **المعهد الوطني للتجارة الخارجية.**

- **الاتحاد الإيطالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.**

- **غرفة التجارة الإيطالية.**

ثانياً) منشآت الدعم الأوروبي: نذكر منها ما يأتي:

- الصندوق الأوروبي للاستثمار: يعمل كشركة بين القطاع العام والخاص، ويقدم الدعم لإنشاء المؤسسات الصغيرة ونموها وتطويرها بواسطة أموال رأس المال المخاطر، ويضمن وسائل تسهيل حصولها على الديون.
- مركز المعلومات الأوروبية: له العديد من المكاتب المنتشرة في 37 دولة تقديم المساعدة من أجل تطوير فرص الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى إعطاء معلومات عن تمويل المشاريع الاستثمارية طبقاً للقوانين الأوروبية.

والجدير بالذكر أنه على الصعيد الإيطالي هناك 93 حافزاً يغطي جميع القطاعات والمنشآت 52 منها يتعلق بالهبات، و18 خاص بتسيير القروض فيما تعالج خمسة منها الضمانات، وخمسة للخصم الضريبي، والباقي تمويل مشترك مع الاتحاد الأوروبي، وخلال الفترة (1997 – 2000) كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي أولى المؤسسات التي استفادت من مجموع المنح الموافق عليها؛ حيث تلقت المؤسسات الصغيرة 44 ٪ من مجموع المنح والمؤسسات المتوسطة 21.5 ٪ من مجموعها.

ثالثاً) برامج تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا:

يستخدم برامج تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمويلها ويتابع عملها وتراقبها مؤسسات عامة وشبه عامة ومؤسسات مهنية وخاصة حيث أتاحت إزالة الضوابط والتطورات في الجهاز المصرفي توفر مصادر جديدة للمؤسسات الصغيرة الإيطالية وهي تشمل وسائل مباشرة وأخري غير مباشرة.

1) الوسائل المباشرة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: ويتضمن الأشكال الآتية:

- **بيع الديون:** هو من أشكال التمويل قصير الأجل ويقصد به بيع شركة ما الحسابات المستحقة بخصم كمشتري، أو مصرف، أو شركة مالية. ولهذا النوع مزايا عدة منها: أن المقترض لا يتكبد أية زيادة في الدين على اعتبار أن هذه العملية تصنف كبيع للحسابات المستحقة، إضافة إلى الحصول على السيولة خلال فترة قصيرة.

- **تمويل شراء أو استئجار الآلات والأجهزة:** هو من أشكال التمويل الطويل والمتوسط الأجل، وقد مثلت تسهيلات الإيجار ما يعادل 11 ٪ من مجموع التسهيلات المقدم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنتي 1998، 1999 على التوالي.

- **القروض المسيرة:** من أشكال التمويل متوسط الأجل ويتصل بنشاطات البحث والتنمية والابتكار، والتصدير والتمويل، وتقدم هذه التسهيلات بموجب قوانين تسنها وزارة الصناعة، والتجارة الخارجية، والعلوم والبحث التكنولوجي، وزارات الخارجية والبنوك المخصصة لذلك أهمها بنك Mediocredito.

- **ضمانات سلف التصدير**، وتختص بهذه العملية مؤسسة خدمات ضمان التجارة الخارجية والشركة الإيطالية للمؤسسات المختلطة في الخارج.

- **رأسمال المخاطر**: يوفر هذا النوع من التمويل جميع الاحتياجات التمويلية

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية، خلال مراحل تطورها وهو الأنسب بالنسبة للمؤسسات التي تعتمد على الابتكار والتكنولوجيات الحديثة. وحسب الاتحاد الأوروبي للمستثمرين والمؤسسين في رأسمال المخاطر (I.A.I.I.R.C) فإن عدد المؤسسات الممولة بهذه الطريقة تقدر نسبتها بـ 97 ٪ من مجموع المؤسسات لسنة 1998، 1999.

2) **وسائل التمويل غير المباشر: وتشتمل على:**

- **الضمانات:** ولها دور في تخفيض أو إزالة الحاجة إلى الرهن الذي تطلبه البنوك أو المؤسسات المالية عادة.
- **الحوافز الضريبية:** وتتمثل في الإعفاءات الضريبية المؤقتة، والخصم الضريبي، وتخفيض الضمان الاجتماعي، ودعم الأجور وكل هذه الأنواع تستخدم على نطاق واسع لتسهيل العمالة والتنمية الاقتصادية والنمو.

كما يطبق حالياً بإيطاليا نظام ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعمول به من طرف الاتحاد الأوروبية منذ سنة 1993، ويهدف إلى توفير القروض المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتسهيل إجراءات الحصول عليها وتتراوح نسبة الضمان ما بين 55 ٪ و85 ٪ من مجموع القروض لمدة قد تصل إلى 07 سنوات، مع فترة سماح قدرها 09 أشهر، ويخضع هذا البرنامج لإدارة الحكومة الإيطالية تحت إشراف هيئة خاصة تعمل على التنسيق مع المصارف والمؤسسات المالية المانحة للتمويل.

4 . **أسباب نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية:** تعود أسباب نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا إلى جملة من الأسباب، نذكر منها:

- عدم اعتبار المؤسسات الصغيرة كيان مستقل، ولكن جزء من مجموعة

مترابطة وذات علاقة متداخلة بين بعضها بعضا.

- وجود درجة كبيرة من التعاون والتنسيق بينها، حيث يتم تقسيم علمية الإنتاج إلى عدد من المراحل المحددة، تكون كل مجموعة من تلك المؤسسات مسؤولة عن واحدة منها. ويتيح هذا النموذج المرونة في العمل، وتقليل وقت الاستجابة الذي لا تستطيع المؤسسات الكبرى في بعض الأحيان توفيره.
- تتميز السياسات التي تهدف إلى تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة والديناميكية، بحيث تكون مفتوحة لأي شكل من أشكال التجمعات الصناعية التي تضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل إضافة إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

ثانياً: التجربة اليابانية.

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النواة الأساسية لنمو وقوة الاقتصاد الياباني، وإضافة إلى تعدد الأنشطة التي تعمل بها وتوفيرها للعديد من فرص العمل، فإن لها دورًا رياديًا في الابتكار، وخلق صناعات جديدة، وتشجيع المنافسة مما يؤدي إلى زيادة وتحسين جودة منتجاتها، ومن ثم دعم تنافسيتها على الصعيدين المحلي والعالمي، كما أنها تساعد على دعم وإحياء الحركة الاقتصادية في المناطق المختلفة.

1. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان: (تم الإشارة سابقاً لهذا التعريف في الفصل الأول من الكتاب).

2. واقع وأنماط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان:

لقد حاولت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان خلال فترة السبعينيات

تطوير إمكانياتها الفنية ونظم المعلومات بها لمواجه النمو في السوق الدولي وكذا السوق المحلية نتيجة لزيادة الطلب الاستهلاكي، وارتفاع معدلات دوران الطلب. وتشير الدراسات حول هذه المؤسسات في اليابان إلى أن هذه الأخيرة تشكل ما نسبته 99 ٪ من مجموع المؤسسات، منها 99.5 ٪ مؤسسات عاملة في المجال الصناعي، وتستوعب هذه المؤسسات ما يقدر بـ 84.4 ٪ القوى العاملة في مختلف الأنشطة الاقتصادية، منها 73.8 ٪ ينشطون في المجال الصناعي. ويتنامى دور هذه المؤسسات في دعم التكامل مع المؤسسات الصناعية الكبرى حيث تسهم في توفير الاحتياجات الصناعة المعدنية بنسبة 72 ٪، والهندسية بنسبة 76 ٪، وفي مجال صناعة الملابس تسهم بنسبة 79.6 ٪. أما فيما يخص مجال صناعة السيارات فهذه المؤسسات تمثل ما نسبته 60 ٪ و 45 ٪ من مجموع موردي مستلزمات شركة ميتسوبيشي و نيسان على التوالي، الأمر الذي يفسر نسبة إسهامها في مجموع الإنتاج الصناعي الياباني والمقدر بـ 52 ٪، كما أنها تسهم بفعالية في التصدير؛ إذ توفر منتجات وسيطة بنسبة 20 ٪ من صادرات المؤسسات الصناعية الكبيرة، ويبلغ حجم إسهامها في الصادرات الصناعية بنسبة 51.8 ٪.

تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان أنماط عديدة يمكن تبيانها فيما يأتي:

- التجمعات والشبكات الصناعية العنقودية.
- المتخصصون.
- شركات الإدارة المبتكرة.
- المشروعات الدولية.
- التعاقد من الباطن: تتميز تجربة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

اليابان عن غيرها بالدور التكنولوجي الرائد الذي تعليه المؤسسات الكبرى إزاء هذه المؤسسات، حيث تتضح وثاقة الصلة بين هذين النوعين مما يهيأ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأسواق، والتكنولوجيا، ورؤوس الأموال التي تحتاج إليها. وقد أسهمت طبيعة النظام الصناعي الياباني ذات الهامش التنافسي في ضمان قيام المؤسسات الكبرى بدورها المنوط من خلال إمداد المتعاقدين الفرعيين بالمعارف، والتكنولوجيا، والدعم الإداري والمالي اللازم، وكذا فرص اتباع المعايير الرفيعة، ومراقبة الجودة. وتشير الدراسة المعدة من طرف البنك التعاوني المركزي للتجارة والصناعة اليابانية إلى أن 49 ٪ من المنشآت المتعاقدة من الباطن أدخلت واستخدمت ما يسمى بالأجهزة الميغاترونيك Mechatronic وأن36 ٪ أدخلت أجهزة عاملة بأنظمة التحكم الرقمي، 15 ٪ تستخدم الإنسان الآلي الصناعي.

3. الهيئات والسياسات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان:

انتهجت الحكومة اليابانية سياسة وطنية تستهدف توفير كافة المساعدات الفنية والتمويلية، والإدارية وحتى التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوضعها في مجمع عنقودي يربط بين المصلحة الخاصة لتلك المؤسسات والمصلحة العامة للدولة. وقد حرصت اليابان في إطار اهتمامها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وضع منهج متكامل لدعم هذه المؤسسات ارتكز علي المحاور الآتية:

أولاً) أنظمة الدعم التمويلي: تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان بتعدد مصادر التمويل أهمها:

- البنوك التجارية: تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتشمل هذه البنوك بنوك المدينة ،والبنوك المحلية، وبنوك الائتمان والإقراض طويل الأجل.

- الهيئة القومية للتمويل: أُنشأت سنة 1949 وتضم هيئات حكومية تمنح التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولديه فروع منتشرة في مناطق عديدة من اليابان وهذه الهيئات هي:
- هيئة تمويل المشروعات الصغيرة: أنشأت سنة 1953 ويقدم قروض طويلة الأجل لاسيما لأغراض التجديد.
- بنك Shokochukin.
- نظام ضمان القروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: ويملك 52 فرعاً منتشراً في مناطق مختلفة من اليابان. ويبين هذا النظام حرص الحكومة اليابانية على توفير التمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويقوم هذا النظام على أساس ضمان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى هيئات التمويل التي تمولها، كما تقوم بإجراء دراسات الجدوى للمؤسسات الطالبة للتمويل، وبمقتضى هذا النظام فإن هذه الهيئات تقوم بالسداد نيابة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أن تحصل على ما دفعته من المؤسسات عندما تسمح أوضاعها المالية بذلك. كما تقوم هذه الهيئة بإجراء دراسات لمعرفة أسباب تعثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحصل على دعم حكومي لتتمكن من لعب دورها، كما توجد هيئة حكومية مملوكة بالكامل للحكومة اليابانية أنشئت سنة 1957 تعيد التأمين على شركات الضمان CGC's وتدفع لها 70 ٪ من الخسائر المضمونة في حالة عجز المؤسسات المقترضة على السداد.

ثانياً) الهيئة اليابانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بدأ مهامهما سنة 1999، والهدف من إنشائها هو القيام بدور الهيئة التنفيذية لسياسات الدولة الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المحاور الآتية:

- دعم المشروعات الناشئة التي تعدها اليابان اكتشافاً لآفاق جديدة ومنبع لصناعات رائدة.
- تمويل المؤسسات وتوجيهها من أجل تحديث أساليب العمل والإنتاج من خلال توفير المساعدات المالية والخدمات الاستشارية.
- إنشاء نظام خاص من أجل التأمين عن حالات التعثر والتخلف في سداد القرض وأقساطه.
- توفير عدد من البرامج التدريبية المختلفة في تسع مواقع بجميع أنحاء اليابان لتنمية الموارد البشرية وتأهيلها.
- توفير خدمات المعلومات والدعم الفني اللازم لتحديث المؤسسات من أجل الوصول بمنتجاتها نحو العالمية.
- توفير برامج وأنظمة خاصة للحماية من الإفلاس الذي قد تتعرض له المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويقوم هذا النظام بتغطية ما يقارب 400 ألف مؤسسة.
- اتخاذ إجراءات خاصة بالإعفاء الضريبي نذكر منها: الإعفاء من ضريبة الدخل، وضريبة العقارات، وتخفيض الضرائب على الأرباح غير الموزعة، فضلاً عن اتباع أنظمة ضريبية تشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المناطق النائية.

4. الإطار التشريعي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لعل صدور التشريعات والقوانين المنظمة لأنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكبر دليل على مدى اهتمام اليابان بالمؤسسات الصغيرة. ومن أهم

القوانين هو القانون الأساسي رقم 145 الصادر في عام 1963 الذي صيغت في ظله السياسات التي أعطت الأولوية لحل المشكلات المالية، وتخفيف القيود الإنتاجية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد وضع هذا القانون تعريفاً قومياً موحداً متفق عليه للصناعات الصغيرة سواء لمؤسسات الإنتاج السلعي أو الحرفي، وذلك من حيث قيم رأس المال المستثمر وحجم القوى العاملة فيها.

ويتكون هذا القانون من عدة بنود أهمها:

- دور الحكومة والهيئات المحلية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دعم الابتكار في العمل من خلال دعم البحث العلمي والتشجيع على ابتكار منتجات وخدمات جديدة.
- العمل على تشجيع الأفراد لإنشاء شركات جديدة وتوفير التدريب اللازم لبداية صحيحة.
- توفير الموارد اللازمة للعملية الإنتاجية.
- توفير التدريب اللازم ودعم العلاقات بين الجامعات والمراكز البحثية وأصحاب تلك الشركات من أجل زيادة معرفتهم بالبحث العلمي.
- دعم العمالة وحماية حقوقهم إضافة إلى توفير التدريب اللازم لهم.
- إنشاء مجلس خاص يعمل على وضع السياسات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك تحت إشراف وزارات الاقتصاد، والصناعة، والتجارة.

من هنا تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان ذات أهمية كبيرة؛ حيث اعتمدت عليها الدولة في إعادة إحياء الاقتصاد، وما يميز التجربة اليابانية أيضاً هو التنظيم الشديد للهيكل المؤسسي للعمل، من حيث تعدد الجهات التي

تعمل من أجل دعم هذا القطاع وتوزيع الأدوار بمنتهى الدقة، إضافة إلى ذلك تتميز التجربة اليابانية بالعمل المنظم من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس فقط داخل اليابان ولكن خارجها أيضاً، حيث أنشأت الحكومة العديد من المكاتب حول العالم التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة لأصحاب تلك المؤسسات عن الأسواق الأخرى والفرص المتاحة بها.

المبحث الثالث

تجارب الدول النامية

أولاً: التجربة الهندية

وجدت الهند في الصناعات الصغيرة غايتها لدعم التنمية اجتماعيًا واقتصاديًا وذلك لقدرتها على استيعاب العمالة وتنمية الصناعة والصادرات الوطنية؛ لذا اهتمت الحكومة الهندية بوضع السياسات اللازمة، وتوفير التسهيلات والموارد التي تحتاج إليها المؤسسات الصغيرة وذلك من أجل توفير البيئة الملائمة لها.

1. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصناعات الهندية:

تنبع القوة الدافعة لهذا القطاع من قدرته الكبيرة على خلق فرص العمل، إضافة إلى التنوع في الصناعات وتشجيع العمل الحر، وقد كان للصناعات الصغيرة دور كبير في التنمية التي يشهدها القطاع الصناعي، والتنوع الكبير في المنتجات، وأحد أهم العوامل التي ساعدت على هذا النجاح هو تناسب الصناعات الصغيرة للبيئة الاقتصادية في الهند التي تفتقر إلى الموارد المالية، إضافة إلى عدد السكان الكبير، ومن حيث كونها كثيفة العمالة، ولا تحتاج رأس مال كبير.

وانتقل عدد الوحدات الصناعية صغيرة الحجم في الهند من 80000 وحدة في نهاية الأربعينيات إلى 3.3 مليون وحدة سنة 2001، وتشارك بنسبة 30 ٪ في الناتج المحلي الإجمالي للهند، كما تسهم هذه الوحدات بنسبة 45 ٪ من الصادرات الصناعية، وتمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 95 ٪ من المؤسسات العاملة في القطاع الصناعي التي تنتج 40 ٪ من الناتج الصناعي الهندي، و36 ٪ من

الصادرات الهندية يعمل فيها 18 مليون عامل.

2. **السياسة الحكومية وخطط تقديم الدعم والتسهيلات**: لقد أولت الحكومة الهندية العناية الكبيرة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك باتباع إجراءات وتدابير قوية وتشجيعية، فيما يأتي:

- إنشاء جهاز وطني للصناعات الصغيرة والمتوسطة يهدف إلى إعداد وتنفيذ السياسة القومية في مجال التنمية، وتعظيم دور مثل هذه المؤسسات في الاقتصاد الهندي.
- وضع نظام للإعفاءات الضريبية على أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتدرج عكسي مع قيمة رأس المال المستثمر، بحيث تقل نسبة الإعفاء تدريجياً مع الزيادة التدريجية في رأس مال المشروع الصغير.
- وجود نوع من التكامل بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة؛ حيث ألزمت المؤسسات الكبيرة بتقديم كافة المعلومات المتاحة للمؤسسات الصغيرة.
- الحماية: حيث أصدرت الحكومة قرارًا بتخصيص 80 سلعة استهلاكية تقوم بإنتاجها الصناعات الصغيرة والمتوسطة فقط، ومن ثم ضمنت لها عدم المنافسة ومن كيانات أكبر منها، و من ثم الحماية والاستقرار.
- التمويل: بمعنى السماح لتلك المؤسسات بالحصول على قروض ائتمان بنسب فائدة منخفضة للغاية؛ لتلبية احتياجاتها التمويلية، وتوفير السيولة اللازمة لها وآجال مختلفة.
- توفير البنية الأساسية لتلك المؤسسات وفي مقدمتها التدريب، وتطوير مهارات الإدارة والتكنولوجيا، وإقامة المجمعات الصناعية فضلاً عن المساعدة في عنصر التسويق، والربط بين أصحاب الصناعات الصغيرة

وبعضهم بعضًا، ومساعدتهم على أن يكونوا صناعات مغذية للمؤسسات الكبرى بتوفير البيانات، والمعلومات، والفرص المتاحة من خلال قاعدة بيانات متكاملة.

- بعض المنتجات الأساسية أصبحت حكراً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولا يمكن لأي قطاع آخر أن ينتجها وذلك من أجل توسيع الطاقة الإنتاجية لها وتنميتها من اكتساب السوق.
- هذه المؤسسات أصبحت تتمتع بجملة من المزايا كشراء الأرض بأسعار منخفضة والتسهيل في إجراءات ربط القنوات الضرورية كالماء والكهرباء.
- المؤسسات الصغيرة أعفيت من تطبيق بعض القوانين الاجتماعية الإجبارية وخاصة الحق في التنظيمات العمالية ومستحقات التقاعد.
- بعض الإجراءات الخاصة بالحصول على أو استيراد المواد الأولية التي تدخل مباشرة في الإنتاج أصبحت متاحة بسهولة وفي متناول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون أية عرقلة.

وتتميز التجربة الهندية بأنها ليست وليدة سياسة جديدة ولكنها تتبع منذ الاحتلال البريطاني وفق توجهات غاندي، كما تتميز الحكومة الهندية بالمعرفة الجيدة بظروف الدولة، والسوق، والمجتمع، والدراسة المتأنية لها. ومنها قامت بوضع السياسات والتشريعات التي تتناسب مع طبيعة الشعب الهندي والتي تعمل على تشجيع العمل في هذا القطاع وفي الوقت نفسه التحكم في وحماية حقوق العاملين به.

ثانياً: تجربة كوريا الجنوبية:

عرف الاقتصاد الكوري تطوراً كبيراً خلال الربع الأخير من القرن العشرين بسبب تغير هيكل الصناعة الكورية نحو الاهتمام المطرد بموضوع المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة التي أصبحت تعكس نسبة معتبرة في التوظيف والقيمة المضافة للاقتصاد الكوري.

1. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية:

يتم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كوريا باستخدام معيار حجم العمالة، ورأس المال، وحجم المبيعات السنوية مع الأخذ بعين الاعتبار قطاع النشاط الاقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة. ولغرض الوقوف بصورة أكثر إشراقة ووضوح على تعريف هذه المؤسسات نورد الشكل الآتي:

الشكل (25)

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية

قطاع النشاط	المؤسسات المتوسطة		المؤسسة الصغيرة	المؤسسة المصغرة
	عدد العمال	رقم الأعمال& حجم المبيعات السنوية	عدد العمال	
الصناعات التحويلية	< 300 عامل	< 8 بليون وون كوري	< 50 عامل	< 10 عامل
التعدين، البناء، المواصلات	< 300 عامل	< 8 بليون وون كوري	< 10 عامل	< 10 عامل
تجارة التجزئة، الفندقة، الاتصالات... إلخ	< 300 عامل	حجم المبيعات لا يتجاوز 30 بليون وون كوري	< 10 عامل	< 05 عامل

الصيد البحري، المزارع والمشاتل، الغابات	< 200 عامل	حجم المبيعات لا يتجاوز 20 بليون وون كوري	< 10 عامل	< 05 عامل
باقي الخدمات	< 50 عامل	حجم المبيعات لا يتجاوز 05 بليون وون كوري	< 10 عامل	< 05 عامل

2. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية:

وفقاً لإحصائيات سنة 2006، يوجد في كوريا الجنوبية ما يعادل 03 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة تمثل ما نسبته 99.9 ٪ من مجموع المؤسسات العاملة في كافة القطاعات الاقتصادية، وتشغل نحو ما يقارب 10.9 مليون عامل أي ما يعادل 87.5 ٪ من مجموع القوي العاملة في كوريا الجنوبية، وتبلغ نسبة مساهمتها في الصادرات 31.9 ٪ من مجموع الصادرات الكورية.

والجدير بالذكر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل 99.4 ٪ من مجموع المؤسسات العاملة في الصناعات التحويلية، بنسبة مساهمة تقدر بـ 52.8 ٪ من إجمالي القيمة المضافة الناتجة عن هذا القطاع، أما فيما يتعلق بقطاع الخدمات فتقدر نسبة التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يعادل 90 ٪ من مجموع القوى العاملة في هذا القطاع في حين تشكل هذه المؤسسات ما نسبته 99.9 ٪ في قطاعي التجارة والفندقة، ومساهمة في التوظيف بنسبة 93.6 ٪ و97.3 ٪ على التوالي حسب إحصائيات سنة 2003.

3. الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية:

مع مطلع الثمانينيات انتهجت الحكومة الكورية سياسة مركزة؛ لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التعديل الهيكلي والتحول نحو الصناعات

ذات الكثافة التكنولوجية، حيث عملت على تحويل الاتجاه العام للسياسة الصناعية من الدعم الخاص لبعض الصناعات إلى سياسة الدعم الوظيفي، مؤكدة بذلك على أهمية التطوير التكنولوجي وإقامة المؤسسات الجديدة ذات القاعدة التكنولوجية.

أولاً) الهيئات المشرفة: في سنة 1979 أُنشئت هيئة دعم وتطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي تساعد الحكومة في وضع السياسات الاقتصادية المرتبطة بتنمية هذه المؤسسات، ونذكر من أهدافها:

- تحديث وسائل الإنتاج، وتقوية الأنشطة التعاونية بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- إنشاء المدن الصناعية للصناعات الصغيرة، وإقامة العديد من المجمعات الصناعية بها.

كما قامت الحكومة الكورية بإصدار عدة قوانين لدعم هذا النوع من المؤسسات نذكر من بينها:

- قانون تعزيز صفقات التعاقد من الباطن الصادر سنة 1978.
- قانون تشجيع شراء منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر سنة 1981؛ لغرض تأمين التشغيل الدائم لهذه المؤسسات.
- برنامج الدعم المخصص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمد سنة 1983، الذي بموجبه يتم كل سنة اختيار 1000 مؤسسة واعدة والتي لها إمكانيات جيدة للتطوير وتقدم لها مختلف الحوافز والتسهيلات الائتمانية وتولي بالمزيد من العناية والرعاية.
- قانون دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر سنة 1986، والهدف منه دعم المؤسسات الجديدة المستثمرة في الصناعات عالية المخاطر.

ثانياً) هيئات الدعم المالي: تم إنشاء بنك متخصص للصناعات الصغيرة والمتوسطة سنة 1961 يهدف إلى تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية بالعملات المحلية والأجنبية إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقبول الودائع والمشاركة في رؤوس أموال المؤسسات، كما يقدم الخدمات الاستشارية في الأعمال الإدارية والفنية كمنهاج لتنفيذ رسالته في تنمية مؤسسات الصناعات الصغيرة، إضافة إلى ذلك قامت الحكومة الكورية بإنشاء صندوق ضمان القروض الكوري سنة 1976، وكذا الصندوق الكوري لضمان القروض لدعم تطوير تكنولوجيا جديدة سنة 1986.

ثالثاً) هيئات الدعم التسويقي: في إطار سعيها لفتح الأسواق الخارجية أمام منتجات الصناعات الصغيرة قامت الحكومة الكورية بإجراءات عديدة منها:

- إنشاء الوكالة الكورية لتشجيع التجارة والاستثمار KOTRA سنة 1964 لتنمية الصادرات الكورية، وإعداد البحوث التسويقية، وتقديم جميع المعلومات للمؤسسات الصناعية الصغيرة.
- إنشاء برنامج المساعد لإيجاد أسواق جديدة للمنتجات ذات القاعدة التكنولوجية، حيث تقوم بموجبه المؤسسات العامة بتكليف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطوير تكنولوجيا جديدة مع التأكيد على شراء هذه المنتجات لفترة معينة حتي إيجاد السوق المناسب لمنتجاتها.
- تكليف السفارات الكورية عبر مختلف أنحاء العالم مسؤولية الترويج لمختلف السلع الكورية في جميع الدول.

رابعًا) سياسات تشجيع الإبداع والابتكار: عملت الحكومة الكورية على استحداث برامج لتعزيز التعاون بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأكاديمية من خلال اتخاذ تدابير عديدة من بينها:

- مساعدة الحكومة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل يمكنها من الانتفاع من قدرات العاملين في مركز البحث والتطوير، واستخدام التسهيلات الائتمانية المتوفرة في الجامعات ومراكز البحث.
- تشجيع المشاريع الجديدة على الاستفادة من حاضنات الأعمال خلال مرحلة الانطلاق لرفع الكفاءة، وقدرة العنصر البشري، واكتساب الخبرات والمعارف اللازمة.
- تشجيع الباحثين وأساتذة الجامعات على المبادرة بإقامة مشاريع جديدة.
- استحداث برنامج INNO – BIZ الذي يجمع بين الابتكار مع الأعمال والهدف منه هو تقوية دور الشركات الرائدة في الابتكار وتعزيزه.

جانب هذه الأطر التنظيمية منحت الحكومة الكورية حوافز وإعفاءات ضريبية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثلت فيما يأتي:

- إعفاءات ضريبية للمؤسسات الصغيرة من الضرائب لمدة أربع سنوات بعد تأسيسها وإعفائها من 50 ٪ من الضرائب لمدة سنتين.
- تخفيض قيمة الدخل الخاضع للضريبة، حيث توجد أنواع معينة من الدخول لا تدخل ضمن الوعاء الضريبي منها الدخل العائد من نقل التكنولوجيا والخدمات الفنية، الاستثمار في التكنولوجيا وتنمية الموارد وادخار التكنولوجيا.
- الائتمان الضريبي، حيث يتم خصم نسبة مئوية محددة من تكلفة الاستثمارات أو نفقات معينة من الوعاء الضريبي مثل الاستثمار في التكنولوجيا، وتنمية الموارد، وإدخال التكنولوجيا الجديدة، والخدمات الفنية.

- الاحتياطات، وينظر إليها على أنها حسابات مصروفات بالنسبة للضرائب، مثل احتياطي الاستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتطوير التكنولوجيا، وتغطية خسائر التصدير وخسائر الاستثمار الأجنبي.
- الإعفاء الجمركي التام بنسبة 80 ٪ لجميع المعدات والتجهيزات المستوردة لمعاهد البحوث وتعاونيات التكنولوجيا الصناعية، أو لإدارة البحوث والتطوير في المؤسسات الصناعية.
- إعفاء العينات المستوردة للاستعمال في تصنيع منتج أو تكنولوجيا جديدة من ضريبة الاستهلاك الخاصة.

المبحث الرابع

الدروس المستفادة من التجارب الدولية

في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

أولاً: تجربة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو):

دار جدال حاد ضمن مجتمع التنمية حول أفضل السبل للنهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والدروس المستفادة في هذا المضمار. وقد بدأ صوت العقل يغلب على محاولات تقييم الفشل الذريع الذي منيت به تلك المشروعات في الماضي والذي تمثل على سبيل المثال لا الحصر، في محاولة حمايتها بدلاً من تعريضها للمنافسة، وفي محاولة حشد قدرات حكومية ضخمة لدعمها بدلاً من إنشاء شبكة لا مركزية من مقدمي الخدمات. ومن بين مبادئ أفضل الممارسات التي حددتها لجنة الوكالات المانحة لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ما يأتي:

- العمل مع مجموعة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة لضمان تحقيق التعلم المشترك، وتبادل الخبرات بالنسبة للصناعة المستهدفة ككل، وكذلك تحقيق المزيد من فاعلية التكاليف بالنسبة للوكالات التنموية.
- الإصرار على استعادة جزء على الأقل من تكاليف الخدمات المقدمة.
- إشراك القطاع الخاص بصورة مباشرة كجهة مقدمة للخدمات.
- وضع إطار لقياس الأداء والتأثيرات.

وتُبارِك اليونيدو، وهي عضو فاعل في لجنة الوكالات المانحة، كافة تلك

المبادئ. كما أنها تُؤمِنُ بضرورة تبني توجه شمولي إزاء قضية تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة بحيث تأخذ الجهود المبذولة لتطوير تلك المشروعات في الاعتبار قضايا السياسات ذات العلاقة، والحاجة إلى تعزيز القدرات المؤسسية الملائمة في القطاعين العام والخاص، وتقديم الخدمات المطلوبة لتطوير الأعمال، وتشجيع إقامة الشبكات بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وربطها بسائر المشروعات والمؤسسات، ودمج المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سلاسل القيمة العالمية. كما تُؤمِنُ اليونيدو بضرورة النهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة من باب تحقيق العدالة في سياق الاستخدام الريفي وبرامج توليد الدخل مثلاً أو في سياق برامج النهوض بدور المرأة في تنظيم المشروعات طالما بُذِلت الجهود لضمان عمل تلك البرامج قدر الإمكان وفق المنطق الاقتصادي في ظل الظروف السائدة.

وقد اكتسبت اليونيدو قدراً فريداً من الخبرة من خلال السنوات الطويلة التي أمضتها في المشاركة العالمية من أجل النهوض بالمشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة بوصفها الوكالة المتخصصة لمنظمة الأمم المتحدة في مجال دعم جهود التنمية الصناعية في البلدان النامية وبلدان التحول الاقتصادي. وكما أشير إليه أعلاه، فقد مكن ذلك المنظمة من تقديم قدر متنوع من الخدمات إما لمعالجة أية نقاط ضعف في البيئة التي تعمل بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة أو صياغة وتنفيذ حزم متكاملة وشاملة من الإجراءات الرامية إلى النهوض بتلك المشروعات. ومن التطورات الجديرة بالانتباه ما يجري حالياً من توسيع لنطاق حافظة الخدمات الموجودة من خلال تصور شكل جديد لنظام النهوض بتلك المشروعات بالاشتراك مع الشركات متعددة الجنسيات للاستفادة مما يمكن أن توفره من رأسمال وتكنولوجيا وما يمكن أن تفتحه من أسواق.

ومن شأن التبني المتعقل لإجراءات الدعم المذكورة، بالصورة والتوقيت السليمين، أن يُمَكنَ للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية من الاستفادة بصورة كبيرة من الفرص التي توفرها العولمة مع التقليل، في الوقت نفسه، من المخاطر التي تنطوي عليها تلك الظاهرة.

ثانياً: تجارب الدول المتقدمة والنامية:

إن عرض هذه التجارب لا شك أنه يسمح لنا باستخلاص بعض الدروس للاستفادة منها بنقلها إلى البلدان العربية ومنها مصر، وتكييف واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية معها؛ بغية فرض إقلاع اقتصادي حقيقي.

فالتجربة الهندية تميزت بأنها ليست وليدة سياسة جديدة ولكنها تعود إلى عهد الاحتلال البريطاني، لكن الحكومة الهندية رعتها من خلال المعرفة الجيدة بظروف الدولة، والواقع، والمجتمع، والدراسة المتأنية لها؛ حيث قامت بوضع السياسات والتشريعات التي تناسب طبيعة الشعب الهندي والتي تعمل على تشجيع العمل في هذا القطاع وفي الوقت نفسه التحكم وحماية حقوق العاملين به.

بينما التجربة الإيطالية تميزت بخلق تكتلات صناعية في منطقة واحدة، إضافة إلى تقسيم العمل بين الشركات حيث تكون كل منها مسئولة عن مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، حيث ساعد هذا على زيادة التعاون بين الشركات بعضها مع بعضًا إضافة إلى سياسات التجارة الخارجية التي تعمل على أساسها الحكومة الإيطالية والتي أدت بدورها إلى وصول الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى العالمية.

في حين تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان ذات أهمية كبيرة؛ حيث اعتمدت عليها الدولة في إعادة إحياء الاقتصاد. وما يميز التجربة اليابانية أيضاً هو التنظيم الشديد للهيكل المؤسسي للعمل، من حيث تعدد الجهات التي

تعمل من أجل دعم هذا القطاع و توزيع الأدوار بمنتهى الدقة، إضافة إلى ذلك تتميز التجربة اليابانية بالعمل المنظم من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس فقط داخل اليابان ولكن خارجها أيضاً، حيث أنشأت الحكومة العديد من المكاتب حول العالم التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة لأصحاب تلك الشركات عن الأسواق الأخرى والفرص المتاحة بها، إضافة إلى تقديم المنتج الياباني من هذا القطاع لأسواق أخري.

إن هذه التجارب وغيرها رغم قلتها غير أنها جديرة بالاحتذاء، وتسمح لنا بتدعيم خطوات الاتجاه نحو دعم تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، ففضلاً عن السياسات المتخذة داخل كل دولة على حدة، يمكن التوصية أيضاً بما يأتي:

- دعم مفهوم خلق شبكات من الشركات الصغيرة والمتوسطة بين أصحاب تلك الشركات من خلال الاجتماعات والمشاركة في الأنشطة المختلفة.
- إعادة البناء والهيكلة على مستوى الشركات، وتحسين البيئة المؤسسية.
- خلق الحوار بين القطاع العام والخاص وتحسينه.

كما يمكن أن ندرج أهم السياسات التي من الممكن النظر إليها بعمق وهي:

✍ إنشاء التجمعات والشبكات الصناعية المتخصصة التي تتكون من عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة والتي تعمل في المجال نفسه حيث تتجمع معاً وتعمل ككيان واحد. ويكمن دور الحكومة في التعريف بهذا النظام وتشجيع الشركات عليه وتقديم التسهيلات اللازمة لذلك. وعند بداية التفكير في إنشاء إحدى تلك التجمعات يجب تحليل البيئة المحيطة من أجل معرفة احتياجاتها ومواردها.

- التخصيص بين أفراد التجمع الواحد، ووضوح التقسيم الداخلي للمسئوليات.
- يكون التسويق لمنتجات تلك الشركات وتنظيم المعارض الخاصة لهم من مسؤولية الدولة.
- إنشاء هيئة متخصصة لهذا القطاع، إضافة إلى التنسيق بين الجهات المختلفة التي تعمل لخدمة هذا القطاع.
- يجب أن تتميز استراتيجيات العمل الخاصة بكل شبكة من الشبكات المتخصصة بالمرونة والقدرة على أن تتشكل طبقاً لنشاطها وأهدافها والبيئة المحيطة بها التي تصمم بعد تحليل دقيق لاحتياجات كل شبكة والبيئة الاقتصادية المحيطة والتي منها تستطيع الشبكة الحصول على احتياجاتها.
- ضرورة أن يكون هناك حوار متبادل بين أصحاب الشركات من ناحية والحكومة والهيئات التنفيذية من ناحية أخرى من أجل عرض احتياجاتهم والمشاكل التي تقابلهم، حيث من الممكن أن يتم ذلك من خلال إنشاء لجنة متخصصة تعمل تحت مظلة الهيئة الخاصة بهذا القطاع.
- توفير التدريب للقوى البشرية ليس فقط من الناحية الفنية ولكن أيضاً من الناحية الإدارية.
- وضع تشريعات خاصة تعمل على توفير بيئة صالحة لعمل تلك الشركات بحيث تقوم بحمايتهم وتنظيم أعمالهم.
- التطور التكنولوجي يعد أحد العوامل المهمة التي تسهل وتسرع من عملية الإنتاج والبيع فإضافة إلى معرفة أحداث طرق الإنتاج، يعد دعم التجارة

الإلكترونية ومساعدة تلك الشركات على أن يكون لها مواقع لعرض منتجاتها، مما يعمل على تسويق منتجاتها محلياً وعالمياً.

- إلغاء الحواجز الجمركية لتسهيل انتقال صادرات هذه المؤسسات إلى بقية الدول العربية إضافة إلى تسهيل رؤوس الأموال الخاصة للاستثمار في هذا القطاع بحرية داخل أية دولة عربية.

- تقديم إعفاءات ضريبية مباشرة وغير مباشرة لهذه المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة لتحفيزها وتعزيز قدرتها التنافسية.

- إلزام الجهات التمويلية بالتوسع في تقديم خدماتها الإقراضية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تخفيض أسعار الفائدة على القروض الصناعية، وإعطاء فترات سماح أطول؛ نظراً لمساهمة المشروعات الصناعية في استيعاب البطالة، وزيادة الإنتاج، وتقليل الواردات، وتوفير العملات الصعبة.

- إنشاء صندوق لضمان القروض، بحيث يسهم في تذليل المعوقات المتعلقة بارتفاع وتعدد الضمانات المطلوبة من المتقدمين للقروض، إضافة لتقديمه كضمانات للجهات المقرضة. فمن تجربة كوريا الجنوبية بهذا الصدد، أنها قامت عام 1976 بإنشاء صندوق حكومي لضمان القروض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني من الافتقار إلى تقديم ضمان للقروض أمام المؤسسات التمويلية، من خلال دفع تأمين من قبل المقترض يساوي نسبة محددة من قيمة القرض.

- مشاركة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العطاءات الحكومية، من خلال التعاقدات من الباطن مع الشركات التي يرسى عليها العطاء، وتحديد نسبة معينة من قيمة العطاء تلزم الشركة بتوريد احتياجاتها من

المشروعات المسجلة رسمياً كمشروعات صغيرة ومتوسطة (هذه النسبة لا تقل في اليابان عن 30 ٪ من قيمة العطاء).

✍ عدم السماح للشركات الكبيرة بممارسة نشاط ثانوي ينافس المشروعات الصغيرة والمتوسطة. فمثلاً قد تقوم شركة اتصالات ببيع الأجهزة الإلكترونية كنشاط ثانوي لنشاطها الرئيس وهو تقديم خدمات الاتصالات، وهي بذلك تنافس المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في مجال بيع هذه الأجهزة فتضر بمصالحها. (التجربة الهندية).

✍ تشجيع التعاقد من الباطن بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن الأخذ بتجربة كوريا الجنوبية في هذا الصدد، حيث قامت الحكومة الكورية عام 1975 بسن قانون تشجيع التعاقد من الباطن مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الذي بموجبه تخصيص منتجات بعض قطاعات الصناعة التحويلية واعتبارها منتجات للتعاقد من الباطن للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مع الشركات الكبيرة، فكانت الشركات الكبيرة مطالبة أن تحصل على احتياجاتها من هذه الصناعات وتوريدها من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وعدم إنتاجها في الشركات الكبيرة.

✍ إخضاع المنتجات الوطنية لمتطلبات الجودة؛ حتى تكون قادرة على منافسة السلع المستوردة على أساس السعر والجودة.

✍ تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تحتاجها المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة:

- معلومات عن مصادر المواد الخام، ومستلزمات الإنتاج، والدول المنتجة للآلات والمعدات اللازمة لإقامة أية صناعة، والأسعار التقريبية لها، إضافة إلى معلومات عن احتياجات السوق، والأسواق المحتملة

للتصدير، ومصادر التمويل، وفرص المشاركة في المعارض العربية والدولية. ومن تجربة كوريا الجنوبية بهذا الصدد أنها قامت بإنشاء الوكالة الكورية لتشجيع التجارة والاستثمار (KOTRA)، وقد أسهمت هذه الوكالة في تشجيع الأنشطة التجارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الخارجية.

- توفير خدمات بتكلفة رمزية في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية والخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية التي تحتاجها المشروعات.

- اختيار أفضل 50 – 100 مشروع من المشروعات الواعدة سنوياً على المستوى المحلي، وتمييزها عن بقية المشروعات، وتقديم الحوافز المناسبة لها، ليكون ذلك عاملاً منافساً ومشجعاً للمشروعات الأخرى على الإبداع والتميز، حتى تكون من ضمن المشروعات التي تحظى بهذه الحوافز.

- إشاعة وتعزيز ثقافة الريادة في المجتمعات العربية ونشر الوعي العلمي المنظم حول أهمية الريادة بإدخال مقررات ريادة الأعمال في المناهج المدرسية وجعلها متطلبًا جامعيًا، وجعل منهج ريادة الأعمال جزءاً لا يتجزأ من المنظومة التعليمية للإسهام في بناء ثقافة العمل الحر ونشره في المجتمعات العربية خاصة بين قطاع الشباب على أسس علمية، وليكون العمل الحر إحدى ركائز الاقتصاد الوطني، من خلال تخريج شباب قادرين على المبادرة والخلق لا انتظار فرصة العمل في القطاع العام، بل تحويلهم من عبء يثقل كاهل المجتمع إلى صناع فرص عمل مبدعين ومنتجين ومعتمدين على أنفسهم، يحققون من خلالها طموحاتهم وآمالهم التي ينشدونها.

الفصل الخامس

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

جسر التنمية الاقتصادية في مصر

تمهيد وتقسيم

يحتل قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة مكانة متميزة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المرحلة المقبلة، فهي تسهم في توفير العديد من فرص العمل الجادة والمنتجة للشباب، واللازمة للزيادة السكانية المطردة التي تشهدها مصرنا الحبيبة، مما يساعد في إيجاد جيل جديد من الشباب يقتحم ميادين العمل الحر ويشكل طليعة موكب التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتواصلة.

ويهدف هذا الفصل من الكتاب لدراسة مستقبل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر في ضوء الاهتمام المتزايد بها، وذلك من خلال أربعة مباحث، هي:

المبحث الأول: المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومكانتها في الاقتصاد المصري.

المبحث الثاني: الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

المبحث الثالث: المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

المبحث الرابع: تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وتطويرها.

المبحث الأول

المشروعات الصغيرة والمتوسطة
ومكانتها في الاقتصاد المصري

أولاً: الإرهاصات الأولى للاهتمام بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

بدأت مصر تهتم بالمشروعات الصغيرة منذ عام 1923 حيث خصصت الدولة مئة ألف جنيه أودعتها بنك مصر لإقراض الصناعات الصغيرة بشرط ألا يتجاوز القرض 1000 جنيه تم زيادة المبلغ تدريجياً حتى وصل إجمالي المبلغ المقدم من الحكومة لإقراض المشروعات الصناعية الصغيرة مليون جنيه في عام 1936.

في عام 1944 صدر قانون بإنشاء بنك التعاون العام وتم تطويره إلى بنك التسليف الزراعي المصري ومن ضمن أغراضه تمويل بعض أنشطة المشروعات الصغيرة من خلال الجمعيات التعاونية وتم ذلك في عام 1964.

في عام 1947 صدر القانون رقم 131 لسنة 1947 بالترخيص للحكومة بإنشاء البنك الصناعي ولكن الظروف التي أعقبت الحرب العالمية الثانية وحرب فلسطين حالتا دون قيام هذا البنك بدور فعال مع المشروعات الصغيرة واقتصر البنك في تعامله مع المشروعات الكبيرة. واستمر البنك الصناعي يزاول نشاطه حتى عام 1971 حيث صدر قرار بإدماجه في بنك الإسكندرية - وهو من البنوك المملوكة للدولة - وأصبح إدارة في بنك الإسكندرية تخصصت في العمليات المصرفية لوحدات الإنتاج الصناعي والزراعي والحرفي، وأطلق عليها جهاز

تمويل الحرفيين.

في عام 1974 صدر قرار بتأسيس البنك الصناعي - شركة مساهمة مصرية كإحدى شركات البنك المركزي المصري، وفي عام 1976 تم تعديل اسمه ليصبح بنك التنمية الصناعية، وكان من أغراض هذا البنك تدعيم المشروعات الصغيرة وتزويدها بالقروض، وإذا كان رأس مال البنك مقدمًا من الدولة - عن طريق البنك المركزي - إلا أنه يحصل على موارد لتقديمها للمشروعات الصغيرة في صورة قروض ميسرة ويحصل البنك على هذه الموارد من الكومة في شكل معونات وقروض ومن بعض مؤسسات التمويل الدولية - كالبنك الدولي - ومن بعض مؤسسات التمويل الأوروبية والعربية.

وتطورت القروض التي كان يمنحها بنك التنمية الصناعية للمشروعات الصغيرة على النحو الآتي:

شكل (26)

تطور القروض المقدمة من بنك التنمية الصناعية للمشروعات الصغيرة

السنة	حجم القروض بالمليون جنيه	عدد المشروعات المستفيدة	متوسط نصيب المشروع بالجنيه
1976	2.2	2840	7750
1990	85.4	2140	39900
1995	268.1	1712	156600

ورغم الزيادة في حجم القروض إلا أن ذلك لم يكن ليواكب الازدياد المضطرد في عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة ويرجع ذلك للأسباب الآتية:

1. يدير البنك نشاطه بمفهوم البنوك وليس بمفهوم التنمية، ويتضح ذلك من

اشتراطات البنك وإجراءاته بالنسبة للضمانات التي يطلبها من العملاء فهي لا تختلف عن تلك التي تطلبها البنوك التجارية.

2. ظهور مؤسسات أخرى تهتم بتمويل المشروعات الصغيرة وسوف نتحدث عنها لاحقاً.

3. تعود بعض الأسباب في عدم ازدياد حجم القروض للمشروعات الصغيرة إلى أصحاب المشروعات أنفسهم؛ حيث إن كثيراً منهم لا يعرف كيفية التعامل مع البنوك بل ولم يدخلها وإذا دخلها وعلم ما يطلب منه كضمان يخرج ولا يعود.

ثانياً: الواقع المعاصر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لا ينفصل واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر عن نظائرها في الدول العربية الأخرى؛ حيث تواجه جميعها التحديات ذاتها وخاصة تلك المتعلقة بالتمويل والإدارة، لذلك كان لزاماً التطرق للواقع الحالي لتلك المشروعات في الدول العربية بصفة عامة، قبل التطرق لها داخل مصر.

1. الواقع العربي المعاصر:

يظل عدد وكثافة المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في عدد من الدول العربية متواضعاً بالمقارنة مع بقية أقاليم ودول العالم الأخرى، وذلك على الرغم من أن غالبية المشروعات في المنطقة العربية هي مشروعات صغيرة ومتوسطة حيث تمثل بين 80 ٪ و90 ٪ من إجمالي عدد المنشآت في القطاع الرسمي، وتمثل حصة مهمة من العمالة في القطاع الخاص، لاسيما في البلدان ذات القطاعات غير الرسمية الكبيرة. وتحتل كل من مصر، والسعودية، وفلسطين، والأردن، والبحرين صدارة الدول العربية من حيث كثافة المنشآت، بينما تحتل كل من مصر، والمغرب، والسعودية، والجزائر، واليمن مركز الصدارة في الدول

العربية من حيث عدد المنشآت. ويتضح من هذه البيانات أن مصر تعد من أكبر الدول العربية من حيث عدد المنشآت وكثافتها، من خلال الشكلين الآتيين:

الشكل (27)

عدد المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الدول العربية

مرتبة ترتيباً تصاعدياً

م	الدولة	عدد المنشآت (ألف منشأة)
1	تونس	6
2	قطر	10
3	عمان	10
4	لبنان	14
5	البحرين	19
6	السودان	22
7	الكويت	33
8	الإمارات	62
9	فلسطين	103
10	الأردن	146
11	اليمن	400
12	الجزائر	624
13	السعودية	746
14	المغرب	750
15	مصر	2451

الشكل (28)

كثافة المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الدول العربية

تصنيفات الدول	متوسط الكثافة	الدولة العربية	العدد لكل ألف نسمة
الدول الغنية	42	تونس	1
		السودان	1
		لبنان	3
		عمان	4
الدول متوسطة الدخل	28	قطر	10
		الكويت	12
		الإمارات	15
		الجزائر	18
الدول الفقيرة	17	اليمن	20
		البحرين	25
		المغرب	25
		الأردن	26
متوسط الدول العربية	17	فلسطين	27
		السعودية	30
		مصر	31

وتقدر نسبة المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في القطاع غير الرسمي بحوالي 90 ٪ من العدد الإجمالي لتلك المنشآت في الدول العربية. ونتيجة لتركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة في القطاع غير الرسمي فإن أغلبها يتجه بالأسواق المحلية، و من ثم لا تسهم في رفع القدرات التنافسية للاقتصاد ونقل التقنية الحديثة والمعرفة، وتسهم في بقاء الإنتاجية عند مستويات متدنية.

المساهمة في الإنتاج:

في حين يبلغ متوسط مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي للدول النامية حوالي 33 ٪، يتراوح متوسط تلك المساهمة في الدول العربية بين 30 ٪ بالنسبة لكل من الإمارات والسعودية و35 ٪ في الجزائر، و40 ٪ في الأردن، 73 ٪ في تونس، 80 ٪ في مصر، وحوالي 99 ٪ في لبنان. ويتضح من هذه الأرقام التباين في مساهمة قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي في الدول العربية، حيث تنخفض تلك المساهمة في الدول المصدرة للنفط وترتفع في الدول العربية ذات الاقتصادات أكثر تنوعاً.

كما يوجد تباين في التوزيع الصناعي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية المتوفر عنها بيانات. ويلاحظ من هذا التوزيع ارتفاع الأهمية النسبية لقطاعي التجارة والخدمات في استيعاب مثل هذه المؤسسات بالمقارنة مع بقية القطاعات خاصة قطاع الصناعات التحويلية الذي يحتل أهمية نسبية أكبر في الاقتصادات المتنوعة مثل المغرب، وفلسطين، والأردن.

الشكل (29)

التوزيع القطاعي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول العربية

الدولة	القطاعات الاقتصادية	النسب المئوية
اليمن	الصناعات التحويلية	٪ 10
	التجارة	٪ 60 <
	الخدمات	٪ 20<
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 10 >
فلسطين	الصناعات التحويلية	٪ 35
	التجارة	٪ 10<
	الخدمات	٪ 45 <
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5 <
المغرب	الصناعات التحويلية	٪ 35 <
	التجارة	٪ 15<
	الخدمات	٪ 40 <
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5 >

لبنان	الصناعت التحويلية	٪ 10 <
	التجارة	٪ 60<
	الخدمات	٪ 20 <
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5 >
الأردن	الصناعات التحويلية	٪ 25 <
	التجارة	٪ 25 <
الأردن	الخدمات	٪ 40
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5<
الجزائر	الصناعات التحويلية	٪ 15 <
	التجارة	٪ 15 <
	الخدمات	٪ 60 <
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5 >
الإمارات	الصناعات التحويلية	٪ 10
	التجارة	٪ 50 <
	الخدمات	٪ 35 <
	الزراعة وقطاعات أخرى	٪ 5 >

المساهمة في التشغيل:

يتراوح متوسط مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في القطاع الرسمي في الدول العربية بين 20 ٪ و40 ٪ مقابل حوالي 45 ٪ في الدول النامية. وتبلغ حصة تلك المنشآت في إجمالي حجم التشغيل في الدول العربية شاملاً القطاعين الرسمي وغير الرسمي بين 4 ٪ و16 ٪.

الشكل (30)

حصة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في بعض الدول العربية

الدولة	حصة التشغيل	(نسبة مئوية)
اليمن	التشغيل في القطاع الخاص	35 ٪
	إجمالي التشغيل	< 10 ٪
السعودية	التشغيل في القطاع الخاص	35 ٪
	إجمالي التشغيل	< 15 ٪
الأردن	التشغيل في القطاع الخاص	< 30 ٪
	إجمالي التشغيل	15 ٪
عمان	التشغيل في القطاع الخاص	< 30 ٪
	إجمالي التشغيل	5 ٪
مصر	التشغيل في القطاع الخاص	25 ٪
	إجمالي التشغيل	< 5 ٪

المغرب	التشغيل في القطاع الخاص	< 20 ٪
	إجمالي التشغيل	5 ٪
البحرين	التشغيل في القطاع الخاص	< 20 ٪
	إجمالي التشغيل	15 ٪

وتعد مساهمة قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التشغيل لدى القطاع الخاص في المنطقة العربية أقل من متوسط مختلف الأقاليم الأخرى في العالم؛ حيث تبلغ تلك المساهمة حوالي 40 ٪ في دول أفريقيا جنوب الصحراء، وحوالي 43 ٪ في دول جنوب شرق آسيا والمحيط الهادي، وحوالي 49 ٪ في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وترتفع تلك النسب إذا تم أخذ القطاع غير الرسمي بعين الاعتبار؛ حيث يقدر متوسط نسبة القوى العاملة التي تشتغل في القطاع غير الرسمي في الدول العربية غير الخليجية، حوالي الثلثين، بينما تبلغ تلك النسبة في دول مجلس التعاون الخليجي حوالي 6 ٪.

2. الواقع المصري المعاصر:

ظلت المشروعات الصغيرة في مصر تعاني من عدم وجود تعريف واضح ومحدد لها؛ نظراً لاختلاف النظرة إليها لدي كل من أجهزة التخطيط والتنفيذ والإحصاء والتمويل. وبصدور القانون رقم 141 لسنة 2004 والمسمى بقانون تنمية المنشآت الصغيرة، توفر الإطار القانوني المنظم لتلك المشروعات. وقد عرف القانون المشار إليه المنشآت الصغيرة بكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها عن خمسين عاملاً. وفيما يتعلق بالمنشآت المتناهية الصغر فقد عرفها القانون بكل شركة أو منشأة

فردية تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ويقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه. ويلاحظ من التعريف السابق أن المشرع المصري قد استخدم معياري العمالة ورأس المال في تعريف المشروعات الصغيرة.

يتم قياس دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في الاقتصاد من خلال ثلاثة معايير رئيسة هي المساهمة في التشغيل والإنتاج وحصتها في العدد الكلي للمنشآت في الاقتصاد حيث يبلغ عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر (متضمنة المشروعات متناهية الصغر) أكثر من 2.5 مليون مشروع تمثل حوالي 99 ٪ من مشروعات القطاع الخاص غير الزراعي وتسهم في 80 ٪ من الناتج المحلي الإجمالي، وتغطي نحو 90 ٪ من التكوين الرأسمالي وتستوعب حوالي 75 ٪ من فرص العمل، ويدخل سنوياً 39 ألف مشروع جديد مجال الإنتاج.

ومن ناحية أخرى تسهم المشروعات الصناعية الصغيرة بنحو 13 ٪ من قيمة الإنتاج الصناعي والمنشآت المتوسطة 46 ٪ والمشروعات الكبيرة 41 ٪.

ثالثاً: الإطار التشريعي الناظم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

أصدر مجلس الشعب قانون رقم 141 لسنة 2004 تحت اسم قانون تنمية المنشآت الصغيرة، وهو القانون الذي تسري أحكامه بشكل مباشر على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مصر.

نص قانون تنمية المنشآت الصغيرة رقم 141 لسنة 2004 على أن الصندوق الاجتماعي للتنمية هو الجهة المختصة بالعمل على تنمية المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر وذلك بالتعاون مع الوزارات والهيئات العامة. وقد نصت المواد من الثالثة إلى الخامسة على قيام الصندوق الاجتماعي بإنشاء وحدات لخدمة المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر في مكاتبه أو فروع الهيئة العامة للاستثمار

والمناطق الحرة بالمحافظات تضم مندوبين عن كافة المصالح المعنية لتولي كافة إجراءات التسجيل واستخراج التراخيص لتلك المشروعات خلال مدة لا تجاوز ثلاثين يوماً. كما ينشأ في كل محافظة صندوق أو أكثر لتمويل تلك المشروعات بقرار من المحافظ بالتنسيق مع الصندوق الاجتماعي، وتتكون موارد تلك الصناديق من التمويل الذي يتاح لها من الصندوق الاجتماعي، والهبات، والمنح الأجنبية، والاعتمادات التي تخصصها الدولة وما تخصصه المجالس الشعبية المحلية.

كما نصت المواد من السابعة إلى التاسعة على قيام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتقديم التمويل اللازم لتلك المشروعات وفقاً للقواعد التي يحددها مجلس إدارته، فضلاً عما يخصصه لصناديق تمويل المشروعات بالمحافظات، كما يحق له الحصول على التمويل اللازم من أسواق المال المحلية بالتنسيق مع وزارة المالية لإعادة استخدامها في تمويل صناديق تمويل المشروعات بالمحافظات، كما ينشئ الصندوق بالتنسيق مع صناديق المحافظات نظاماً لضمان مخاطر الائتمان التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

وقد تضمنت المواد من العاشرة إلى السابعة عشر الحوافز والتيسيرات التي أتاحها القانون لكل المشروعات التي من أهمها:

1. تخصيص نسبة لا تقل عن 10 ٪ من الأراضي الشاغرة المتاحة للاستثمار في المناطق الصناعية والسياحية والمجتمعات العمرانية وأراضي الاستصلاح الزراعي لأنشطة المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

2. يحدد سعر بيع الأراضي سالفة الذكر في حدود تكلفة توصيل المرافق لها، كما يجوز طلب حق الانتفاع بها بمقابل سنوي لا يزيد عن 50 ٪ من الثمن المقدر لها.

3. تحدد الجهات صاحبة الحق في التصرف في تلك الأراضي مندوبين عنها في وحدات الصندوق الاجتماعي للتنمية يكون لهم صلاحية التعاقد واتخاذ

إجراءات التسجيل والشهر.

4. تتعاقد الوزارات والهيئات ووحدات الإدارة المحلية التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر لشراء نسبة لا تقل عن 10 ٪ من منتجات تلك المشروعات.

5. يسدد صاحب المشروع نسبة 1 ٪ من رأس المال المدفوع بحد أقصى خمسمائة جنيه للمشروعات الصغيرة ومائتين جنيه للمشروعات متناهية الصغر تحت حساب الرسوم ومقابل الخدمات التي تقدم من كافة الجهات الحكومية.

6. يقدم الصندوق الاجتماعي للتنمية بجانب التمويل اللازم للمشروعات العديد من الخدمات الأخرى التي منها التعريف بفرص الاستثمار المتاحة، وتقديم دراسات جدوى للمشروعات، والتعريف بالمعارض المحلية والدولية.

7. يحدد مقابل شغل المشروعات لأماكن توزيع السلع التي تخصصها الأحياء بما لا يجاوز نصف المقابل المحدد لها.

8. لا يجوز إيقاف نشاط المنشأة إدارياً إلا في حالة ارتكاب مخالفة تستوجب الغلق، كما تشكل بقرار من المحافظ المختص لجنة دائمة يرأسها أحد رجال القضاء ويشترك فيها ممثل من الغرفة التجارية وآخر من الصندوق الاجتماعي للنظر في التظلمات الخاصة بقرارات الإيقاف، كما تختص اللجنة بالفصل في المنازعات التي قد تنشأ بين المنشأة والجهات المتعاملة معها.

إضافة لذلك القانون، ووفقاً للبوابة الإلكترونية الحكومية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة "نماء"، التي تعمل على إتاحة البيانات والمعلومات وتقديم الخدمات التفاعلية لتنمية هذه المشروعات، فإن المشروعات المذكورة يسري عليها أحكام العديد من القوانين بطريقة غير مباشرة وذلك بحكم طبيعة نشاطها

وحجمه. ويمكن تلخيص هذه القوانين في الشكل الآتي:

الشكل (31)

القرارات والقوانين التي تسري أحكامها

على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

المشروعات الصغيرة والمتوسطة	· قانون تنمية المنشآت الصغيرة (رقم 141 لسنة 2004). · قرار رئيس مجلس الوزراء (رقم 1241 لسنة 2004) بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون تنمية المنشآت الصغيرة. · قرار وزير المالية (رقم 54 لسنة 2012) بشأن قواعد وأسس المحاسبة الضريبية للمنشآت الصغيرة وإجراءات تحصيل الضريبة على أرباحها.
الاستثمار	* قانون ضمانات وحوافز الاستثمار (قانون الاستثمار رقم 8 لسنة 1997). * تعديل بعض أحكام قانون ضمانات وحوافز الاستثمار الصادر بقانون رقم 8 لسنة 1997 (قانون رقم 19 لسنة 2007).
البيئة	قانون البيئة (رقم 4 لسنة 1994).
التأمين	· قانون الإشراف والرقابة على التأمين (رقم 10 لسنة 1981).
التحكيم التجاري	- قانون التحكيم في المواد المدنية والتجارية (رقم 27 لسنة 1994).

التصدير والاستيراد	• أحكام قرارات الرقابة النوعية على الصادرات والواردات التي تضمنها القرار الوزاري رقم 770 لسنة 2005 في شأن لائحة القواعد المنفذة لأحكام قانون الاستيراد والتصدير. • القرارات الوزارية الخاصة بتسجيل المستوردين الذين يكتفي بالفحص الظاهري لرسائلهم المستوردة. • القرار الجمهوري رقم 106 لسنة 2000 في شأن تيسير إجراءات الفحص والرقابة على السلع المصدرة والمستوردة. • قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1186 لسنة 2003 في شأن إجراءات الفحص والرقابة على الصادرات والواردات. • أحكام قرارات الرقابة على الصادرات والواردات التي تضمنها القانون رقم 118 لسنة 1975 في شأن الاستيراد والتصدير. • القرارات الوزارية الخاصة بتسجيل المصدرين الذين يكتفي بالفحص الظاهري لرسائلهم المصدرة. • قرار وزير التجارة والصناعة رقم 32 لسنة 2006 بتعديل بعض أحكام لائحة القواعد المنفذة لأحكام قانون الاستيراد والتصدير ونظام إجراءات فحص ورقابة السلع المستوردة والمصدرة. • قانون تنمية التصدير (رقم 155 لسنة 2002).
التمويل	o قانون التأجير التمويلي (رقم 95 لسنة 1995). o قانون التمويل العقاري (رقم 148 لسنة 2001).
الجمارك	❋ تعديل قانون الجمارك (قانون رقم 14 لسنة 2004).

الضرائب	* تعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون الضريبة على الدخل الصادر بالقانون رقم 91 لسنة 2005. * قانون الضريبة العامة على المبيعات (رقم 11 لسنة 1991). * قانون الضريبة على الدخل (رقم 91 لسنة 2005).
العمل والهجرة	* قانون العمل (رقم 12 لسنة 2003). * قانون الهجرة ورعاية المصريين في الخارج (رقم 111 لسنة 1983).
الملكية الفكرية	* قانون حقوق الملكية الفكرية (رقم 82 لسنة 2002).
المنافسة ومنع الاحتكار	* قانون حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية (رقم 3 لعام 2005).
المناقصات والمزايدات	* قانون المناقصات والمزايدات (رقم 89 لسنة 1998).
المنظمات غير الحكومية	* قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية (رقم 84 لسنة 2002)
المواصفات القياسية والجودة	* قرار وزير التجارة الخارجية والصناعة رقم 130 لسنة 2005 بشأن الإنتاج طبقاً للمواصفات القياسية.
الموانئ	* قانون الموانئ المتخصصة (رقم 1 لسنة 1996).
النقود والبنوك	* قانون تنظيم التعامل بالنقد الأجنبي (رقم 38 لسنة 1994). * قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد (رقم 88 لسنة 2003). * قانون مكافحة غسل الأموال (رقم لسنة 2002).

تأسيس الشركات	❋ قانون شركات قطاع الأعمال العام (رقم 203 لسنة 1991).
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	- قانون التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (رقم 15 لسنة 2004). - قانون تنظيم الاتصالات (رقم 10 لسنة 2003).
حماية المستهلك	❋ قانون حماية المستهلك (رقم 67 لسنة 2006).
سوق رأس المال	❋ قانون سوق رأس المال (رقم 95 لسنة 1992). ❋ قانون الإيداع والقيد المركزي للأوراق المالية (رقم 93 لسنة 2000).
قانون التجارة	❋ قانون التجارة (رقم 17 لسنة 1999).

وبالإضافة إلى هذه القوانين، قامت مؤخراً أجهزة الحكومة المختلقة بإصدار عدة قرارات تمس هذه المشروعات بشكل مباشر أو غير مباشر. ففي 8 فبراير 2012، قررت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقديم دعم للشركات الصغيرة ومتناهية الصغر بقيمة 30 مليون جنيه. وفي 12 مارس 2014، أعلن نبيل العربي، وزير التخطيط والتعاون الدولي، عن توقيع اتفاقية دعم من البنك الدولي بقيمة 300 مليون دولار لدعم هذه المشروعات. وأصدر الرئيس السابق عدلي منصور في 24 مارس 2014 قراراً جمهورياً بالموافقة على اتفاق تسهيل ائتماني بين حكومة جمهورية مصر العربية، والوكالة الفرنسية للتنمية بقيمة 80 مليون يورو لدعم إيجاد وتنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر. وكشف جمال نجم، النائب الأول لمحافظ البنك المركزي المصري، في 27 مارس 2014 عن تعديل مبادرة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصادرة منذ عدة سنوات، وطالب خلال كلمته أمام منتدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة "بصياغة خطة قومية

لدعم قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والعمل على حل جميع المشكلات والمعوقات الفنية والتشريعية التي تواجه هذا القطاع". وأخيراً، يعد من أهم التطورات في هذا المجال هو قرار السيد إبراهيم محلب، رئيس مجلس الوزراء، بنقل تبعية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحت المسئولية الكاملة لوزارة الصناعة والتجارة الخارجية، الذي أعلنه في بيان صحفي يوم 17 يونيو 2014، مشيراً إلى أنه " يعد من أهم القطاعات المؤثرة في هيكل الاقتصاد المصري".

بالإضافة إلى القوانين والقرارات الحاكمة لهذه المشروعات، نعرض لاحقاً لأهم الاتفاقيات الدولية التي وقعتها الحكومة المصرية والتي تمس المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها على الاقتصاد المصري.

الشكل (32)

اتفاقيات ومعاهدات دولية خاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة

الموضوع	رقم الاتفاقية	تاريخ الاتفاقية	نوع الاتفاقية	دولة الاتفاقية
توقيع اتفاقية دعم من البنك الدولي بقيمة 300 مليون دولار لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة		12 مارس 2014	اتفاقية دعم	البنك الدولي

قرار جمهوري بالموافقة على اتفاق تسهيل ائتماني بين حكومة جمهورية مصر العربية، والوكالة الفرنسية للتنمية، بقيمة 80 مليون يورو لدعم إيجاد وتنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر		12 مارس 2014	اتفاقية دعم	فرنسا
توقيع مذكرة تفاهم بين الصندوق السعودي للتنمية ووزارة التعاون الدولي بشأن عملية فتح الحساب الدوار الخاص بالمنحة المخصصة للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بمبلغ 200 مليون دولار		فبراير 2014	مذكرة تفاهم	المملكة العربية السعودية
نصت الاتفاقية على استثمار دولة الإمارات العربية المتحدة عبر "صندوق خليفة" مبلغ 200 مليون دولار (ما يعادل 736 مليون درهم) لأغراض تنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر المصرية		5 ديسمبر 2013	دعم المشروعات الصغيرة	الإمارات العربية المتحدة

بالموافقة على اتفاقية مضاربة مقيدة موقعة في القاهرة بتاريخ 14/ 1/ 2013 بين حكومة جمهورية مصر العربية والبنك الإسلامي للتنمية بشأن دعم برنامج تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر، لتحقيق التمكين الاقتصادي للشباب والأسر المنتجة في جمهورية مصر العربة.	195	2013	مضاربة	البنك الإسلامي للتنمية
إعلان بنك HSBC – Egypt تعاونه مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID لمنح قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر تمويل بقيمة 34 مليون دولار		3 نوفمبر 2011	دعم المشروعات الصغيرة	الولايات المتحدة الأمريكية

بشأن الموافقة على اتفاق قرض مشروع دعم المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر للصندوق الاجتماعي للتنمية بين حكومة جمهورية مصر العربية وبنك التنمية الإفريقي والموقع في القاهرة بتاريخ 27/ 11/ 2006	69	2007	دعم المشروعات الصغيرة	بنك التنمية الإفريقي
الموافقة على التعديل الخامس لاتفاقية منحة دعم المشروعات الصغيرة بين حكومتي جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية	69	2004	منحة المشروعات الصغيرة	الولايات المتحدة الأمريكية

بشأن الموافقة على مذكرة التفاهم الموقعة في القاهرة بين حكومتي جمهورية مصر العربية وكذا بشأن دعم خدمات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر	327	2004	دعم خدمات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	كندا
الموافقة على التعديل الثالث لاتفاق منحة مجموعة نتائج دعم المشروعات الصغيرة والناشئة بين حكومة جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية الممثلة من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية	221	2002	اتفاقية لتعديل اتفاق منحة مجموعة نتائج دعم المشروعات الصغيرة والناشئة	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

المبحث الثاني

الجهات الداعمة

للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

يعد التمويل من أهم العوامل الحاكمة والمؤثرة على قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الإنشاء، والتشغيل، والاستمرار، والنمو. وينطبق هذا على الدول النامية والمتقدمة، وتحصل هذه المشروعات على احتياجاتها التمويلية من عدة مصادر، وعلى الرغم من أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالنسبة للاقتصاد المصري، فإن هذه المشروعات ما زالت تواجه معوقات في الحصول على التمويل اللازم أو المساهمة في رأس المال.

أولاً: التمويل الذاتي.

اعتماداً على المدخرات الشخصية لصاحب المشروع أو إجمالي المدخرات العائلية، ويتصف قطاع هذه المشروعات في مصر بانخفاض القدرة على الادخار، مما يحد من التمويل الذاتي المتاح، ويلجأ بعض أصحاب هذه المشروعات إلى مصادر الائتمان غير الرسمية التي تتصف بارتفاع أسعار الفائدة.

ثانياً: الجهات التمويلية:

1) **الجهاز المصرفي:**

من المتوقع تزايد دور البنوك في تقديم التمويل والخدمات المساعدة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للأسباب الآتية:

- توافر البنية الأساسية اللازمة لتقديم تلك الخدمات على نطاق واسع؛ إذ يبلغ عدد البنوك العاملة في مصر أكثر من 39 بنكاً، يتبعها أكثر من 3320 فرع موزعة على كافة أنحاء الجمهورية.
- النظم الخاصة بالرقابة الداخلية والنظم المحاسبية التي تمكن من القيام بتنفيذ عدد كبير من المعاملات.
- يتوافر لدى البنوك الكوادر البشرية المؤهلة بكافة أعمال منح التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتابعتها وتقويمها.
- تمتلك البنوك شبكة اتصالات وعلاقات بمؤسسات التمويل المحلية والدولية مما يتيح لها توفير خطوط تمويل بشروط تلائم احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- توافر رصيد ضخم من الموارد المالية الذي يتيح تقديم التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تنوع آجال القروض المتاحة (قصيرة – متوسطة – طويلة الأجل).

ويتمثل دور الجهاز المصرفي في تمويل ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في:

- تقديم التمويل اللازم بشروط وآجال استحقاق ملائمة لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وللقيام بعمليات التوسع والإحلال والتحديث، وتمويل رأس المال المستثمر، ولأغراض التصدير، ومتابعة الائتمان الممنوح بغرض تقويمه والتغلب على الصعوبات التي تواجه هذه المشروعات.
- توفير التمويل للمؤسسات المالية غير البنكية التي تقوم بدورها بتمويل

المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- التعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية في مجال تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطورها من خلال فروع البنوك لتسويق قروض الصندوق.
- إنشاء الشركات الداعمة لأنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة مثل شركات التمويل التأجيري، والاستعلام الائتماني، وضمان مخاطر الائتمان المصرفي، والتسويق، وصناديق الاستثمار المباشر... إلخ.
- تمويل إنشاء المناطق والمجمعات الصناعية والحرفية.
- توفير الخدمات التمويلية اللازمة لصادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- المشاركة في تنفيذ برامج تحديث المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة (حالياً برنامج تحديث الصناعة المصرية).
- تخصيص البنوك من مواردها المالية لإقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- المشاركة في تأسيس شركات خاصة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- استكشاف فرص الاستثمار الجديدة وتوجيه المشروعات الصغيرة والمتوسطة إليها.
- مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في توفيق أوضاعها مع البيئة.
- مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تسويق منتجاتها من خلال الاشتراك في المعارض المحلية والدولية.
- إيجاد صف ثان من المستثمرين ورجال الأعمال الكبار حيث تساعد البنوك صغار المستثمرين على توسيع أنشطتهم وزيادة استثماراتهم.

وتؤدي زيادة دور البنوك في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى توسيع قاعدة عملائها، وتنويع المخاطر، وأوجه الاستثمار مما ينعكس إيجابياً على المحافظ المالية لها.

البنك المركزي المصري:

قام البنك المركزي المصري بإصدار العديد من القرارات والتوصيات إلى البنوك والتي من شأنها إزالة العوائق التي تعترض تدفق الائتمان الممنوح منها إلى المشروعات الصغيرة والمتوسطة فضلاً عن تحفيز الائتمان الممنوح لتلك المشروعات، ومن تلك القرارات والإجراءات: ـ

* إصدار القرار رقم 2408 لعام 2008 بإعفاء البنوك التي تمنح قروضا وتسهيلات ائتمانية للشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة من نسبة الاحتياطي التي تودعها لدى البنك المركزي والتي تصل إلى 14 ٪ من الودائع بالعملة المحلية وذلك في حدود ما يتم منحه من ائتمان لهذه المشروعات اعتبارا من أول يناير2009. وذلك بشرط ألا يقل حجم أعمال أو مبيعات هذه المشروعات السنوية عن مليون جنيه مصري ولا يزيد على 20مليون جنيه وألا يقل رأسمالها المدفوع عن مائتين وخمسين ألف جنيه وألا يزيد على خمسة ملايين جنيه.

* تضمن القرار التنسيق مع الجهات المعنية لوضع السياسات الكفيلة بتأهيل الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة للحصول على التمويل والخدمات المصرفية من البنوك بما لا يتعارض مع قواعد التمويل السليمة فضلا عن التنسيق مع الجهات المعنية لتطوير البنية الأساسية لنشاط التمويل والخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك نشاط شركات الاستعلام والتقييم الائتماني، وشركات الضمان والتأمين، ونظم الدفع على نحو يسهم في قدرة الشركات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل.

* تم تفعيل استراتيجية متعددة الأطراف تستهدف رفع كفاءة العاملين في عمليات المنح الائتماني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بجميع البنوك العاملة في مصر بالتنسيق مع المعهد المصرفي المصري وصندوق النقد الدولي.

* أطلق البنك المركزي المصري مبادرة لتسوية مديونيات صغار العملاء، وذلك بإعفاء المتعثرين الذين تقل مديونياتهم في 31/12/2006 عن نصف مليون جنيه من 75 ٪ من إجمالي الدين و70 ٪ للمتعثرين الذين تقل مديونياتهم عن مليون جنيه، وذلك في إطار التخفيف من أعباء ديون المشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى تستمر في الإنتاج.

* طالب البنك المركزي المصري قطاع الرقابة على البنوك بتشديد إجراءات موافاة البنوك له بتطور أرصدة التسهيلات الائتمانية الجديدة للمشروعات الصغيرة لمتابعة استجابة البنوك إلى الحوافز التي قدمها "المركزي" لتشجيعها على التوسع في تمويل تلك المشروعات.

انتهج البنك المركزي المصري سياسة توسيعية بخفض تكلفة الإقراض والاقتراض منذ بداية عام 2009 للعمل على خفض تكلفة الائتمان بصفة عامة وقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة.

دليل إرشادي للبنوك الممولة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

في إطار استراتيجية وزارة الصناعة والتجارة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة لدعم مجتمع رجال الأعمال وتشجيعه، ولا سيما المشروعات الإنتاجية الصغيرة والمتوسطة، فقد قامت إدارة التسهيلات التجارية بقطاع نقطة التجارة الدولية، بإعداد دليل لأهم إجراءات البنوك العاملة في مصر الخاصة بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إضافة لبعض الجهات الأخرى المساعدة في عملية التمويل

تلك المشروعات، نعرض لأهم تلك الجهات وغيرها، وذلك على النحو الآتي:

1. **أهم البنوك العاملة في مصر التي تمول المشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

البنك الأهلي المصري National Bank of Egypt:

خدمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

* يقدم البنك من خلال فريق تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخدمات التمويلية اللازمة لإنشاء المشروعات وتنميتها، ودعم نشاطها الجاري، وذلك لكافة الأنشطة الاقتصادية (صناعي، تجاري، زراعي، خدمي.... إلخ)، وفقاً لما يأتي:

- تمويل قصير الأجل بحد أقصى عام لتمويل النشاط الجاري للمشروع.
- تمويل متوسط الأجل بحد أقصى 5 سنوات أو طويل الأجل يصل حتى 7 سنوات لتمويل جانب من التكاليف الاستثمارية (معدات، آلات، إنشاءات.... إلخ).
- إصدار خطابات الضمان (ابتدائية، نهائية، دفعة مقدمة).
- دعم نشاط التصدير والاستيراد من خلال تمويل فتح اعتمادات مستندية لعمليات استيراد، وتقديم مزايا خاصة للمصدرين.

* ويقدم البنك حزمة متميزة من البرامج التمويلية التي تناسب كافة الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتسم بشروط ميسرة من حيث أسعار العائد، وأجل السداد والشروط، والضمانات.

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنك الأهلي المصري:

تعرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة لدى البنك الأهلي المصري بتلك المشروعات التي تبلغ متوسط إيراداتها/ مبيعاتها لآخر ثلاث سنوات حتى 20

مليون جنيه للمشروعات الصغيرة، وما يزيد عن ذلك حتى 100 مليون جنيه مصري للمشروعات المتوسطة (بالنسبة للمشروعات الجديدة يتم الاستناد إلى حجم الإيرادات المتوقعة).

البرامج والخطوط التمويلية المتميزة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

أولاً: برامج التمويل بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي للتنمية:

1) برنامج تنمية كافة المشروعات:

- الحد الأقصى للقرض: 2 مليون جنيه.
- النطاق الجغرافي: جميع المحافظات.
- سعر العائد 10 ٪ بسيط.
- المشروعات المستفيدة: كافة المشروعات.
- فترة السداد والسماح: بحد أقصى أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.
- الضمانات: ضمانة شخصية والتأمين ضد مخاطر عدم السداد.
- المساهمة الذاتية للعميل: بحد أقصى 25 ٪.

2) برنامج تنمية كافة المشروعات (بنظام الجاري المدين):

- الحد الأقصى للقرض: 2 مليون جنيه.
- النطاق الجغرافي: جميع المحافظات.
- سعر العائد: 10.75 ٪ + 1 في الألف عملة شهرية على أعلى رصيد مدين.
- المشروعات المستفيدة: كافة المشروعات.

- فترة السداد والسماح: بحد أقصي أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح يخفض سنوياً بواقع 20 ٪.
- الضمانات: ضمانة شخصية والتأمين ضد مخاطر عدم السداد.
- المساهمة الذاتية للعميل: بحد أقصى 25 ٪.

3) برنامج تمويل مشروعات الثروة الداجنة الصغيرة والمتوسطة الجديدة والقائمة:

- قيمة القرض: مليون جنيه مصري للمشروع الصغير 15 مليون جنيه للمشروع المتوسط.
- النطاق الجغرافي: جميع المحافظات.
- سعر العائد: 8 ٪ بسيط.
- المشروعات المستفيدة: المجازر ومستلزماتها، تطوير مزارع الجدود والأمهات، تطوير مزارع إنتاج بيض المائدة، تطوير مزارع تربية الدجاج، تطوير محلات بيع الدجاج، تطوير مصانع تجهيز الأعلاف.
- فترة السداد والسماح: أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.
- الحد الأقصى لرأس المال المدفوع: مليون جنيه – للمشروع الصغير، 120 مليون جنيه – للمشروع المتوسط.
- الضمانات: ضمانة شخصية والتأمين ضد المخاطر عدم السداد – الرهن التجاري والتأمين ضد السطو والحريق.
- المساهمة الذاتية للعميل: بحد أقصى 40 ٪.

4) برنامج تنمية المشروعات الصغيرة بنظام حق الامتياز التجاري (الفرنشايز):

- الحد الأقصى للقرض: 2 مليون جنيه.

- النطاق الجغرافي: جميع المحافظات.
- سعر العائد: 10 ٪ بسيط.
- المشروعات المستفيدة: كافة المشروعات المنفذة بنظام حق الامتياز التجاري.
- فترة السداد والسماح: بحد أقصى أربع سنوات إضافة إلى سنة السماح.
- الضمانات: ضمانة شخصية والتأمين ضد مخاطر عدم السداد.
- المساهمة الذاتية للعميل: بحد أقصى 25 ٪.

5) برنامج التمويل الإسلامي بنظام المرابحة:

- الحد الأقصى للقرض: 2 مليون جنيه.
- النطاق الجغرافي: جميع المحافظات.
- سعر العائد: 10 ٪ بسيط.
- المشروعات المستفيدة: كافة المشروعات.
- فترة السداد والسماح: أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.
- الضمانات: ضمانة شخصية والتأمين ضد مخاطر عدم السداد.
- المساهمة الذاتية: للعميل: بحد أقصى 25 ٪.

ثانياً: البرامج التمويلية الميسرة

1 - خط بنك التنمية الأفريقي:

- القطاعات المستهدفة: المشروعات العاملة في قطاعات النسيج، ومواد البناء، والمنتجات الغذائية، والتعدينية، والهندسية، وتصنيع الأخشاب،

والسياحة، والقطاع الخاص.

- عملة الإقراض: الجنيه المصري أو الدولار.
- فترة السداد: حتى 7 سنوات.

2 – **القرض الإيطالي الميسر:**

- المشروعات المستفيدة: المشروعات المصرية الإيطالية، والابتكارات التكنولوجية، والإنتاج النظيف، والإنتاج الموجه للتصدير، ومشروعات تطوير التكنولوجيا.
- عملة الإقراض: الجنيه المصري (يتحمل البنك مخاطر سعر الصرف).
- فترة السداد: حتى 10 سنوات متضمنة 3 سنوات فترة سماح.

3 – **القرض المقدم من الوكالة الفرنسية للتنمية:**

- المشروعات المستفيدة: عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تتراوح متوسط إيراداتها خلال الثلاث سنوات الأخيرة ما بين مليون إلى 40 مليون جنيه مصري ولا يزيد عدد العمالة بها عن 250 عامل.
- عملة الإقراض: الجنيه المصري أو الدولار أو اليورو.
- فترة السداد: حتى 7 سنوات شاملة فترة السماح.

4 – **خط الائتمان الإسباني:**

- المشروعات المستفيدة: كافة المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء القائمة أو الجديدة التي – وفقاً لتعريف الاتحاد الأوروبي – لا تتجاوز إيراداتها 50 مليون يورو وحجم العمالة لا يتجاوز 250 عامل.

- الغرض من التمويل: تمويل عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة لشراء آلات ومعدات إسبانية الصنع (مسموح بمكونات محلية و/ أو أجنبية غير إسبانية بنسبة لا تتجاوز 45 ٪)، على أن يتم التعاقد من خلال مورد أسباني مباشرة.
- عملة الإقراض: الجنيه المصري.
- فترتي السماح والسداد: حتى 5 سنوات متضمنة سنة سماح (فترة ثابتة).

5 – **برنامج التنمية الزراعية:**

- الفئات المستهدفة: مشروعات القطاع الخاص وبصفة خاصة صغار المزارعين (من خلال الجمعيات التعاونية) والمنشآت الفردية والشركات وذلك لإقامة أو توسيع وتحديث أنشطتهم.
- المشروعات المستهدفة: قطاع الثروة الحيوانية ومنتجات الألبان، وقطاع الاستزراع السمكي، وقطاع البساتين، وقطاع الدواجن، وقطاع الري والصرف الحقلي، وتمويل عمليات الاستثمار والتشغيل بمراحل الإنتاج والتصنيع والتخزين والنقل والتوزيع والتسويق.
- فترتي السماح والسداد: حتى 5 سنوات متضمنة سنة سماح.

6 – **برنامج الخدمات البيطرية:**

- الغرض: تمويل الشركات، والجمعيات، والأطباء، والبيطريين العاملين في مجال إنتاج وتعبئة الأدوية البيطرية، وتصنيع الأعلاف، وكل ما يتصل بتنمية الثروة الحيوانية وحمايتها.
- فترتي السماح والسداد: حتى 5 سنوات متضمنة سنة سماح.

7 – برنامج الأهلي لتمويل المشروعات الصناعية الصغيرة:

- الغرض: تمويل المشروعات الصناعية الصغيرة التي تقل تكلفتها الاستثمارية عن 10 مليون جنيه ويقل إيرادها السنوي عن 15 مليون جنيه.
- فترة السداد: حتى 7 سنوات.

8 – برنامج الأهلي لتمويل طباعة الكتاب المدرسي:

- المشروعات المستهدفة: المطابع المسند إليها أوامر توريد من وزارة التربية والتعليم لطباعة الكتاب المدرسي.
- نوع التسهيل: قرض قصير الأجل.

9 – برنامج الأهلي للفنادق والمنتجعات السياحية:

- غرض البرنامج: المساهمة في التكاليف التشغيلية للمنشآت السياحية خاصة تغطية تكلفة الأجور والعمالة.
- الفئات المستهدفة: المنشأة السياحية (الفندق و/ أو شركة الإدارة).

10 – قرض البنك الأوروبي للإعمار والتنمية EBRD:

- المشروعات المستهدفة: كافة المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء القائمة أو الجديدة وفقاً لتعريف الاتحاد الأوروبي.
- عملة الإقراض: الجنيه المصري أو الدولار.
- فترتي السماح والسداد: حسب التدفقات النقدية للمشروع وبحد أقصى 5 سنوات (متضمنة سنة فترة سماح).

11 - قرض بنك الاستثمار الأوروبي EIB:

- الغرض: تمويل التكاليف الاستثمارية (جديدة، مستعملة) للمشروعات الجديدة أو القائمة.
- عملة المنح: اليورو، أو الجنيه المصري، أو الدولار الأمريكي.
- فترتي السداد والسماح: وفقاً للتدفقات النقدية وتتراوح ما بين 4: 10 سنوات متضمنة فترة سماح تصل إلى 3 سنوات.

12 - برنامج الأهلي لتمويل مشروعات تكنولوجيا المعلومات:

- غرض البرنامج: المساهمة في تمويل الاحتياجات الجارية والاستثمارية للمشروعات العاملة بقطاع تكنولوجيا المعلومات وبالتعاون مع هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات.
- فترتي السداد والسماح: بحد أقصى أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.

13 - برنامج الأهلي للمساندة في القضاء على السوق الموازية:

- غرض البرنامج: المساهمة في تحويل القطاع غير الرسمي إلى القطاع الرسمي.
- الفئات المستهدفة: كافة المشروعات غير الرسمية العاملة بالدولة.
- فترتي السداد والسماح: بحد أقصى أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.

14 - برنامج الأهلي المتكامل لتنمية المشروعات الصغيرة:

- غرض البرنامج: تمويل كافة احتياجات المشروعات الصغيرة في كافة الأنشطة الاقتصادية.
- فترتي السماح السداد: بحد أقصى أربع سنوات إضافة إلى سنة سماح.

ثالثاً) مشروعات تمويل التوافق البيئي:

I. مشروع مكافحة التلوث الصناعي:

- الغرض: مساعدة المشروعات الصناعية على التوافق البيئي مع تقديم منحة بواقع 20 ٪ من قيمة التمويل.
- القطاعات المستهدفة: الأنشطة الصناعية في مناطق القاهرة الكبرى والإسكندرية.
- فترة السداد: حتى 8 سنوات متضمنة عامين فترة السماح.

II. اتفاقية الالتزام البيئي:

- الغرض: المساهمة في تمويل شراء الآلات والمعدات والتركيبات اللازمة للمشروع وأية أغراض أخرى متعلقة بالالتزام البيئي للصناعة، عدا ما يفرض من ضرائب أو جمارك.
- القطاعات المستهدفة: مشروعات القطاع الخاص المصري العاملة في قطاعات الصناعات الهندسية، والمعدنية، والنسيجية، والغذائية، والكيماوية، والجلود، والأثاث.
- فترة السداد: حتى 5 سنوات متضمنة فترة سماح.

III. منحة بنك التعمير الألماني:

- الغرض: مساعدة المشروعات التي تعاني من مشاكل بيئية على التوافق مع قوانين البيئة.
- المشروعات المستهدفة: كافة المشروعات القائمة بمنطقتي الدلتا والوجه القبلي.

- قيمة المنحة: 20 ٪ للشركات الكبرى، و 30 ٪للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وبحد أقصي 800 ألف يورو، وذلك من قيمة التكلفة الاستثمارية للمشروع التي يجب ألا تقل عن 15 ألف يورو أو ما يعادله بالجنيه المصري.

IV. تمويل استبدال المبردات Chillers (أجهزة التكييف المركزية):

- الغرض: استبدال المبردات التي تستخدم مركب الكلوروفلوروكربون CFC.
- الهيكل التمويلي:

– 50 ٪ تمويل من البنك.

– 22: 35 ٪ منحة.

– الباقي تمويل ذاتي من العميل.

- فترة التمويل: بحد أقصى 24 شهر متضمنة 3 شهور سماح.

المستندات المطلوبة للحصول على القرض:

القروض حتى 50 ألف جنيه:

✍ مستند تحقيق الشخصية (الرقم القومي) للعميل والضامن.

✍ مستند مقر النشاط (عقد ملكية أو إيجار) وإيصال المرافق.

✍ السجل التجاري والبطاقة الضريبية.

القروض أكثر من 50 ألف جنيه وحتى مليون جنيه:

✍ مستند تحقيق الشخصية (الرقم القومي) للعميل والضامن.

✍ مستند مقر النشاط (عقد ملكية أو إيجار) وإيصال المرافق.

✍ السجل التجاري للنشاط (لم يمر على إصداره أكثر من 3 شهور) والبطاقة الضريبية.

✍ رخصة النشاط أو خطاب يفيد السير في إجراءاتها للمشروعات الجديدة.

✍ الموقف الضريبي والتأميني.

✍ بيان بالممتلكات (إن وجدت).

✍ آخر ثلاث قوائم مالية ومركز مالي حديث لم يمر عليه أكثر من 6 أشهر (بالنسبة للتسهيلات أكثر من 250 ألف جنيه حتى مليون جنيه مصري)، أما بالنسبة للتسهيلات أكثر من 50 ألف جنيه وحتى 250 ألف جنيه مصري فإنه عملٌ على إتاحة المزيد من التيسيرات يتم إعداد مركز بالموجودات والالتزامات موقعٍ من العميل.

✍ عقد الشركة وملخصه المشهر عنه (في حالة الشركات).

✍ دراسة جدوى مبسطة وعرض أسعار في حالة التمويل الاستثماري.

على أن تستكمل المستندات وفقاً لطبيعة النشاط.

بنك الإسكندرية Alex Bank (Bank of Alexandria):

يقدم بنك الإسكندرية خدمات ومنتجات مختلفة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتغطية القطاعات الآتية:

- تمويل المشروعات الاستثمارية الجديدة.
- تمويل المشروعات التجارية القائمة والجديدة.
- تمويل شركات المقاولات والتوريدات على العمليات المسندة لها من جهات إسناد (قطاع عام/ خاص جيد الدفع/ قطاع الأعمال).

- تمويل الشركات الصناعية (تمويل الآلات/ رأس المال العامل/ سيارات خاصة بالنشاط).
- تمويل الأنشطة التجارية (استيراد وتصدير/ مستورد ومحلي).
- تمويل الأنشطة الزراعية (دورات زراعية/ إنتاج حيواني/ تربية مواشي/ تسمين/ إحلاب).

أنواع التسهيلات الائتمانية:

- قروض طولية الأجل من 3 سنوات إلى 5 سنوات.
- قروض متوسطة الأجل أقل من 3 سنوات.
- تمويل قصير الأجل لتمويل النشاط التجاري (مباشر/ غير مباشر).
- تمويل السيارات الخاصة بالنشاط (قروض متوسطة الأجل).

القروض متناهية الصغر:

يقدم بنك الإسكندرية التمويل لأصحاب المشروعات متناهية الصغر الذين يديرون أعمال تجارية صغيرة يبلغ عمرها عام واحد على الأقل.

✍ **شروط الاقتراض:**

- يجب أن يقع المشروع التجاري الذي يديره المقترض في نطاق الحدود الجغرافية لأقرب فرع من فروع البنك.
- مبلغ القرض: من 1000 إلى 50000 جنيه مصري.
- مدة القرض من 12 إلى 24 شهر لتمويل رأس المال العامل. أما مدة القروض المجددة التي تتجاوز قيمتها 15000 جنيه مصري فتكون 18 شهراً.
- يتم سداد أقساط القرض شهرياً حسب تواريخ إصدارها شهرياً.

الخصائص:

- القدرة على التوسع في المشروعات متناهية الصغر القائمة.
- إمكانية منح القرض من خلال أقرب فرع.
- إمكانية السداد المبكر.
- إمكانية تجديد القرض بمجرد سداد قيمته بالكامل.
- إمكانية زيادة قيمة القرض زيادة مدته.

الخدمة التمويلية للأنشطة التصديرية:

يولي بنك الإسكندرية اهتماماً كبيراً في مجال تنشيط الصادرات، وذلك عن طريق توفير الخدمة التمويلية للأنشطة التصديرية من خلال:

- توفير احتياجات المصدرين من التمويل في كافة المراحل بدءاً من مرحلة إعداد المنتجات السابقة للشحن (الشراء، والتصنيع، وجمع المحصول... إلخ) وحتى ورود حصائل التصدير.
- تقديم التمويل المباشر للعملاء مقابل مستندات الشحن التصديرية، وتقديم مستندات التصدير من خلال البنك، وأيضاً التي تمنح مقابل خصم مستندات التصدير.
- تمويل عمليات الواردات المرتبطة بإعادة التصدير.
- منح مزايا خاصة للمصدرين باحتساب معدلات عائد ميسرة وعمولات متميزة.
- تيسير استيراد احتياجات الأنشطة التصديرية من الآلات، والخامات، ومستلزمات الإنتاج بما يدعم قدرتها على التصدير.

كما دعم بنك الإسكندرية المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن طريق برنامج SME Toolkit.

ما هو برنامج SME Toolkit؟:

يقدم بنك الإسكندرية من خلال موقعه الإلكتروني برنامج SME Toolkit بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية وشركة IBM ؛ لخدمة كافة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ليعد بذلك الجهة الوحيدة بالسوق صاحبة الترخيص بالتعامل مع والترويج لهذا البرنامج الإلكتروني العالمي والمتاح في العديد من دول العالم والآن متاح على موقع بنك الإسكندرية باللغتين العربية والإنجليزية لدعم أنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالسوق المصري.

http: / /alexbank.smetoolkit.org /egypt /ar

بنك مصر Bangue Misr:

يقدم بنك مصر ثلاثة برامج لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1) التمويل متناهي الصغر.

2) تمويل المشروعات الصغيرة.

3) تمويل المشروعات المتوسطة.

1) **تمويل المشروعات متناهية الصغر (البطل): (من 1000 إلى 50 ألف جنيه مصري).**

- بنك مصر يسهم في مساندة المشروعات القائمة على التطوير والتوسع والإحلال والتجديد من خلال تمويل مشروعات فرص عمل دائمة تعمل على زيادة الإنتاج والدخل.
- يستهدف البنك تمويل كافة الأنشطة القائمة سواء تجارية، أوصناعية، أو

خدمية للمشروعات المتناهية الصغر بقيمة تتراوح من 1000 جنيه إلى 50 ألف جنيه مصري وتصل مدة السداد إلى سنتين على أقساط شهرية وبمعدل عائد تنافسي.

- يقوم البنك بخدمة أصحاب المشروعات متناهية الصغر من خلال 120 فرع على مستوى جمهورية مصر العربية.
- يمنح البنك القروض بغرض تمويل الاستثمار العامل للمشروعات المتناهية الصغر بشرط مرور عام على الأقل على بدء النشاط.

الشروط الواجب توافرها:

- أن يكون المقترض مصري الجنسية كامل الأهلية.
- ألا يقل السن عن21، ولا يزيد عن 65 عام في تاريخ استحقاق القرض، وحالة السن أكثر من 65 عاماً يشترط وجود ضامن لا يزيد عن 65 عام في تاريخ استحقاق القرض.
- وجود ضامن متضامن.
- إجادة القراءة والكتابة للمقترض أو الضامن.

2) **تمويل المشروعات الصغيرة (مشروعي): (من 50 ألف إلى 2 مليون جنيه مصري)**

- تمويل كافة أنواع المنشآت الفردية وشركات الأشخاص وشركات الأموال في كافة الأنشطة سواء كانت صناعية، أو تجارية، أو خدمية، أو مهن حرة، وكذلك الأنشطة صديقة البيئة.
- يتم التمويل من خلال قروض قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل لتمويل رأس المال العامل، ولتمويل الآلات والمعدات المحلية والمستوردة

الجديدة/ المستعملة.

- تتراوح قيمة القروض متوسطة الأجل من 50 ألف جنيه حتى 2 مليون جنيه مصري لتمويل الأنشطة القائمة.
- يتراوح حجم القرض متوسط الأجل للمشروعات الجديدة من 50 ألف جنيه حتى 250 ألف جنيه مصري.
- تسدد القروض متوسطة الأجل على أقساط شهرية أو ربع سنوية بأسعار عائد تنافسية.

المستندات المطلوبة:

- صورة عقد تأسيس المنشأة.
- مستخرج حديث من السجل التجاري، وصورة من البطاقة الضريبية.
- صورة رخصة مزاولة النشاط.
- الموقف الضريبي والتأميني.
- صورة مستند ملكية المشروع أو عقد الإيجار.
- ميزانية واحدة للقروض من 500 ألف جنيه وحتى مليون جنيه وميزانيتان للقروض التي تزيد عن مليون جنيه مصري.

3) **تمويل المشروعات المتوسطة (الرابح): (من 2 مليون إلى 30 مليون جنيه مصري)**

يقوم البنك بتمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في حدود 30 مليون جنيه وذلك لكافة المنشآت الفردية، وشركات الأشخاص، وشركات الأموال في كافة الأنشطة الصناعية والتجارية والخدمية. ويتم تقديمها في صورة ما يأتي:

- قروض متوسطة وطويلة الأجل وتصل فترات سداد تلك القروض إلى 7 سنوات بمعدلات عائد تنافسية.
- تسهيلات ائتمانية متعددة الأغراض لتمويل كافة أنشطة المشروع في شكل (جاري مدين – خطابات ضمان – اعتمادات مستندية ومستندات تحصيل بشقيها استيراد وتصدير. إلخ).

المستندات المطلوبة:

- القوائم المالية المعتمدة لآخر 3 أعوام.
- ترخيص مزاولة المهنة.
- عقد التأسيس وصحيفة الشركات.
- مستخرج حديث من السجل التجاري.
- الموقف الضريبي والتأميني.
- تدفقات نقدية متوقعة عند طلب قروض متوسطة وطويلة الأجل.

البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي

(Principal Bank Development & Agricultural Credit) PBDAC:

يقدم البنك مجموعة من الخدمات التمويلية للشركات والمشروعات تتمثل في الآتي:

تمويل الشركات:

✍ الأنشطة المستهدف تمويلها من البنك:

- قروض الإنتاج النباتي.
- قروض الزراعات المحمية.

- قروض الثروة الحيوانية.
- قروض الثروة الداجنة.
- قروض الثروة السمكية.
- القروض المرتبطة بالأعمال الزراعية، والبيئية، والتنمية الريفية.
- قروض الميكنة الزراعية.
- قروض شراء أتوبيسات النقل الجماعي، وسيارات النقل، والجرارات الزراعية... إلخ.
- قروض استصلاح واستزراع الأراضي.
- إصدار خطابات الضمان (ابتدائية، نهائية، دفعة مقدمة).
- دعم نشاط التصدير والاستيراد من خلال تمويل فتح الاعتمادات المستندية.
- ويتم منح تلك القروض بكافة آجالها شاملة (قصيرة الأجل - متوسطة الأجل - طويلة الأجل).

المستندات المطلوبة للحصول على التسهيل الائتماني:

- مستخرج حديث من السجل التجاري للشركة.
- القوائم المالية لآخر ثلاث سنوات (إن وجدت).
- موقف الشركة الضريبي والتأميني.
- الاطلاع على صحيفة الاستثمار وصورة من عقد تأسيس الشركة.
- الموقف الخاص بالإفلاس والبروتستو للشركة ومديرها.

- صورة بطاقات الرقم القومي.
- بطاقة الحيازة الزراعية (لقروض الإنتاج النباتي).
- دراسة جدوى معتمد (قروض المشروعات الاستثمارية متوسطة الأجل وطويلة الأجل).
- تراخيص مزاولة النشاط.
- دورة النشاط شاملة الموردين والعملاء ومراحل الإنتاج.

على أن تستكمل المستندات وفقاً لطبيعة النشاط.

القروض (متوسطة الأجل –قصيرة الأجل):

1 – القروض متوسطة الأجل:

*** الخصائص ومميزات القرض:**

- تشمل إنشاء وتطوير مشروعات وأنشطة مثل: (الصوب الزراعية – الثروة الحيوانية – الداجنة – السمكية – التصنيع الزراعي – المناحل – تطوير نظم الري – ميكنة زراعية – أنشطة تنموية وريفية وبيئية وخدمية – ... إلخ).
- يتم منح التمويل في حدود من 50 ٪ حتى 75 ٪ من التكاليف الاستثمارية للنشاط أو المشروع أو بالفئات التسليفية المعتمدة من مجلس إدارة البنك الرئيس أيهما أقل كما يحدد أجل التمويل وفترة السماح وسداد الأقساط طبقاً لما تسفر عنه الدراسات الائتمانية.

المستندات المطلوبة:

- صورة مستندات ملكية الأرض التي سيقام عليها النشاط أو عقد إيجار ساري.

- صورة بطاقة الرقم القومي سارية لطالب التمويل وكذا الضامن (في حالة وجود ضامن).
- موافقة الأجهزة المختصة بالإدارة الزراعية أو مديرية الزراعة (وغيرها طبقاً لطبيعة النشاط) على إقامة المشروعات التي تتطلب هذه الموافقة.
- بيان أسعار الآلات والمعدات والأجهزة المطلوب تمويل شرائها (للإنشاء أو التطوير).

2 - القروض قصيرة الأجل:

*** الخصائص ومميزات القرض:**

- تمويل المشروعات القائمة مثل (الثروة الحيوانية/ الداجنة/ السمكية، والأعمال المرتبطة بالزراعة والتنمية الريفية، تسويق المحاصيل الزراعية، التصنيع الزراعي، الميكنة الزراعية).
- يتم منح التمويل في حدود من 50 ٪ من تكلفة النشاط الموضح بالتكلفة الاستثمارية أو الفئات التسليفية الصادر بها تعليمات معتمدة من البنك الرئيس أيهما أقل.
- مدة التسهيل 12 شهراً.

المستندات المطلوبة:

- شهادة الحيازة الزراعية.
- صورة بطاقة الحيازة الزراعية/ بطاقة الخدمات الزراعية.
- صورة بطاقة الرقم القومي سارية لطالب التمويل وكذا الضامن (في حالة وجود ضامن).

- صورة التراخيص الخاصة بمزاولة النشاط، السجل التجاري، البطاقة الضريبية ... إلخ (للمشروعات الإنتاجية) على أن يكون ساري أو مجدد طوال مدة التسهيل الائتماني.
- موافقة الأجهزة المختصة بالإدارة الزراعية/ مديرية الزراعة (وغيرها طبقاً لطبيعة النشاط) على إقامة المشروعات التي تتطلب هذه الموافقة.

تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يسعي البنك من جانبه لتوفير التمويل بسعر فائدة منخفض وذلك من خلال مصادر تمويل مختلفة ومن جهات خارجية.

المستندات المطلوبة:

- صورة بطاقة الرقم القومي سارية.
- البطاقة الضريبية والسجل التجاري.
- دراسة الجدوى.

1 - **مشروعات تمويل المشروعات الصغيرة لأغراض التشغيل لشباب الخريجين**

جهة التمويل: وزارة المالية.

مجالات التمويل:

إتاحة فرص عمل للشباب من ذوي المؤهلات المتوسطة والعليا في مجال التصنيع الزراعي - صناعات التعبئة التغليف - السيدات من أصحاب الخبرة في مجالات الصناعات اليدوية والحرفية والتصنيع.

مناطق تنفيذ المشروع: جمع محافظات جمهورية مصر العربية.

الفئات المستهدفة: العاملين في مجالات الصناعات الحرفية والبيئة وتسويق مدخلات الإنتاج الزراعي والخدمات الزراعية.

2 - قروض الشباب من خلال الصندوق الاجتماعي للتنمية:

جهة التمويل: الصندوق الاجتماعي للتنمية.

مجالات التمويل:

تنمية جميع المشروعات الصغيرة - التصنيع الزراعي - تنمية الثروة الحيوانية والداجنة - إنتاج الألبان - تداول مستلزمات الإنتاج الزراعي - تربية النحل - إنشاء المشاتل - الاستزراع بالأساليب المتطورة - وسائل النقل الخفيف.

مناطق تنفيذ المشروع: جميع محافظات الجمهورية.

الفئات المستهدفة: شباب الخريجين من الجنسين من المؤهلات العليا والمتوسطة، العاملة المتعطلة عن العمل، فئة صغار الحرفيين والمزارعين والمربيين.

3 - مشروعات التنمية الريفية بغرب النوبارية.

جهة التمويل: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

مجالات التمويل:

تربية إناث ماشية - تسمين ذكور (ماعز وأغنام وجاموس) - تطوير نظم ري - أنشطة أخرى تسهم في رفع مستوى معيشة المستفيدين.

مناطق تنفيذ المشروع: محافظة الإسكندرية، منطقة غرب النوبارية.

الفئات المستهدفة:

الشباب من صغار المزارعين من الجنسين بمناطق استصلاح الأراضي الصحراوية.

4 - برنامج الخدمات البيطرية.

جهة التمويل: وزارة الزراعة بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي.

مجالات التمويل:

أنشطة بيطرية تقليدية (عيادة بيطرية – مستشفى بيطري – نشاط تلقيح صناعي – معرض أدوية بيطرية – معامل تشخيص بيطري) – أنشطة إنتاج حيواني (تسمين ماشية وأغنام – إنتاج ألبان – إنتاج دواجن – مفرخات دواجن – تربية الجمال – مزارع الأسماك – مناحل – تربية الأرانب – مجازر – تصنيع الأعلاف – أو أي نشاط آخر يتعلق بتنمية الثروة الحيوانية وحمايتها).

الهدف من المشروع:

إيجاد فرص عمل للأطباء البيطرين من خريجي كليات الطب البيطري لإتاحة الفرصة لهم لإقامة مشروعات خاصة في مجال تنمية الثروة الحيوانية وحمايتها.

مناطق تنفيذ المشروع: جميع المحافظات بجمهورية مصر العربية.

الفئات المستهدفة: الشباب من خريجي كليات الطب البيطري.

5 - برنامج التنمية الزراعية.

جهة التمويل: الاتحاد الأوروبي.

مجالات التمويل:

الثروة الحيوانية والداجنة، إنتاج الألبان وتصنيع منتجات الألبان، الاستزراع السمكي، زراعة البساتين، مشروعات الري، والصرف الحقلي.

مناطق تنفيذ المشروع: جميع مناطق الريف المصري بجميع المحافظات.

الفئات المستهدفة: صغار المزارعين والحرفين والمربيين بالريف المصري.

6 - مشروع تسمين وتربية الماشية (البتلو).

جهة التمويل: منحة (إصلاح السياسات الزراعية) بوزارة الزراعة الممولة من وكالة التنمية الأمريكية.

مجالات التمويل: تربية وتسمين ذكور الجاموس وزن 250 كجم و450 كجم.

مناطق تنفيذ المشروع: جميع المحافظات.

الفئات المستهدفة:

صغار المزارعين في الريف، صغار المربيين لذكور الجاموس من الأفراد، الجمعيات أو الشركات المتخصصة في تربية الثروة الحيوانية.

7 - المشروع القومي للمكينة.

جهة التمويل: منحة من وكالة التنمية الأمريكية آلت حالياً إلى وزارة الزراعة المصرية.

مجالات التمويل:

صيانة وإصلاح الآلات الزراعية - تصنيع معدات استخلاص الزيوت - التصنيع الزراعي - والجرارات والحصادات - بيع قطع الغيار الخاصة بالآلات الزراعية - وسائل النقل الزراعية.

مناطق تنفيذ المشروع: جميع محافظات الجمهورية.

الفئات المستهدفة: صغار المزارعين، وصغار الحرفيين، الجمعيات التعاونية.

تمويل المشروعات متناهية الصغر:

يهدف البنك من تمويله لتلك المشروعات إلى تنمية الريف المصري بصفة خاصة والقضاء على أوجه البطالة بتوفير فرص عمل حقيقية لأصحاب تلك

المشروعات المتناهية في الصغر؛ لزيادة دخولهم، واتساع أنشطة مشروعاتهم، وخلق مستثمر جديد بما يعود بالنفع العام على اقتصاد بلادنا.

مزايا هذه النوعية من القروض:

- سرعة منح القروض في خلال ثلاثة أيام عمل.
- عدم تحمل العميل بأية عمولات أو مصروفات إدارية.
- مساعدة العميل في تنمية نشاطه واستمراريته وتحويله إلى عميل ائتماني بحدود أكبر.

المشروعات الإنتاجية التي يتم تمويلها:

ورش النجارة، صناعة السجاد والكليم، المنتجات الجلدية، الأحذية، الطباعة والتجليد، صناعة الملابس الجاهزة، صناعة الأواني الفخارية والزجاج والكريستال، تصنيع الألبان والمخللات، إنتاج الخبز، تصنيع الفحم النباتي، صناعة ودبغ الجلود، إنتاج العبوات بكافة أنواعها.

من لهم حق الحصول على القرض:

- شباب الخريجين من الجنسين.
- أصحاب المهن الحرة الزراعية والتجارية والمشروعات الصغيرة.
- المرأة المعيلة والباعة الجائلين ومستأجري الأكشاك.

الشروط والأحكام:

- المقدم لا يقل عن 5 ٪.
- مدة التمويل لا تزيد عن 12 شهرًا كحد أقصى.

- يتم فتح حساب جاري باسم العميل إذا زاد التمويل عن 5000 جنيه.
- ألا يكون نشاط العميل من الأنشطة المحظورة.
- أن يكون العميل مصري الجنسية.
- أن يكون نشاط العميل بحيز زمام الفرع.
- لا توجد ضمانات تبادلية بين العميل والضامن.

الإجراءات:

- يتقدم العميل بطلب الحصول على التمويل.
- يتم استيفاء مستندات التمويل من العميل.
- يقوم بتقديم أصول المستندات اللازمة.

المستندات المطلوبة للمنتج الأول (من 500 جنيه حتى 15000 جنيه):

- صورة من بطاقة الرقم القومي للعميل والضامن وتكون سارية.
- إيصال مرافق حديث (كهرباء – غاز – تليفون) لا يتعدى ثلاثة شهور.
- صورة عقد الإيجار أو التمليك لمحل الإقامة أو المشروع.
- استعلام مركزي بمعرفة البنك المانح.
- إقرار صادر من العميل بعدم نقل أو تغيير محل النشاط لمقر آخر دون إخطار البنك.

وتضاف هذه الضمانات لمنح المنتج الثاني (من 10000 جنيه حتى 25000 جنيه):

- رخصة مزاولة النشاط.
- السجل التجاري للنشاط.

- بطاقة ضريبية للنشاط.
- شهادة بروتستو.

التمويل الإسلامي:

مرابحة المشروعات متناهية الصغر (سنابل الخير):

تقوم الفروع الإسلامية لدى بنك التنمية بتمويل مشروعات المتناهية الصغر طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.

من لهم حق الحصول على مرابحات سنابل الخير:

- شباب الخريجين من الجنسين.
- أصحاب المهن الحرة الزراعية، والتجارية، والمشروعات الصغيرة.
- المرأة المعيلة، والباعة الجائلين، ومستأجري الأكشاك.

الشروط والأحكام:

- المقدم لا يقل عن 5 ٪.
- مبلغ التمويل بحد أقصى 95 ٪ من ثمن الاحتياجات.
- مدة المرابحة لا تزيد عن 12 شهرًا كحد أقصى.
- يتم فتح حساب جاري باسم العميل.
- ألا يكون نشاط العميل من الأنشطة المحظورة.
- أن يكون العميل مصري الجنسية.
- أن يكون نشاط العميل بحيز زمام الفرع.
- لا توجد ضمانات تبادلية بين العميل والضامن.

الإجراءات:

- يتقدم العميل بطلب تمويل السلعة.
- يتم استيفاء مستندات التمويل من العميل.
- يرفق مع طلب التمويل عرض سعر ساري لصالح البنك.
- يقوم بتقديم أصول المستندات اللازمة.

المستندات المطلوبة:

- بطاقة الرقم القومي سارية لطالب التمويل والضامن.
- إيصال مرافق حديث (إيصال كهرباء أو غاز لا يتعدى 3 أشهر).
- كشف حساب من أقرب بنك تنمية.
- صورة عقد الإيجار أو التمليك (المرأة المعيلة).
- إقرار صادر من العميل بعدم نقل أو تغيير محل النشاط لمقر آخر بدون إخطار البنك (المرأة المعيلة).
- شهادة عدم إفلاس وبروتستو للعميل والضامن للتمويل الأكثر من خمسة آلاف جنيه.
- شهادة المؤهل الدراسية (شباب الخريجين).
- شهادة الخدمة العسكرية أو الموقف من التجنيد (شباب الخريجين).
- سجل تجاري وبطاقة ضريبية (مهن حرة).
- بطاقة الحيازة الزراعية (المزارعين).

بنك فيصل الإسلامي المصري Faisl Islamic Bank of Egypt:

يقوم البنك بتمويل الصناعات الصغيرة، والمهنيين، والحرفيين وذلك بفروع البنك المختلفة حيث يتم تقديم التمويل المناسب بشروط ميسرة.

إجراءات الحصول على تمويل:

التعامل مع بنك فيصل بصيغ التمويل والاستثمار الإسلامية، فإن الأمر يتطلب القيام بتقديم المستندات القانونية التي تؤيد قيام النشاط (للاطلاع على أصولها والاحتفاظ بصورها) لإجراء الاستعلامات والدراسات اللازمة لبدء التعامل.

وفي حالة المشروعات الجديدة، أو إجراء التوسعات، أو الإحلال والتجديد للآلات الخاصة بالمشروعات القائمة فإن الأمر يستلزم تقديم دراسة جدوى اقتصادية.

ويمكن الاتصال بأي فرع من فروع البنك للحصول على بيان بالمستندات المطلوبة، وتتمثل المستندات المطلوبة لبدء التعامل مع البنك في هذا النشاط في الآتي:

- نسخة من كل من: عقد الشركة، وملخص عقد، وصحيفة الشركات.
- صورة من كل من: السجل التجاري، ومستخرج حديث من صحيفة السجل التجاري، والتأشير بالتعديل وآخر تجديد للسجل.
- صورة البطاقة الضريبية.
- صورة من سجل المستوردين، والبطاقة الاستيرادية.
- صورة من سجل الوكلاء التجاريين.
- صورة من الحسابات الختامية وتقرير المحاسب القانوني معتمد من مراقب الحسابات عن آخر ثلاث سنوات، ومعدة وفقاً لمعايير المحاسبة المصرية.

- إذا مضت ستة أشهر على آخر ميزانية، يقدم مركز مالي حديث.
- شهادة بالموقف الضريبي من مأمورية الضرائب التابعة لها المنشأة، أو من المحاسب القانوني للمنشأة تتضمن التفاصيل كاملة مدعمة بالأرقام والتواريخ.
- صور عقود إيجارات المقر الرئيس للمنشأة وفروعها ومخازنها.
- صور عقود الأملاك العقارية، وشهادات تصرفات عقارية (سلبية) من مأمورية الشهر العقاري الواقع في دائرتها العقار.
- صورة من رخصة المحال العامة.
- صورة من كل ترخيص الهيئة العامة للتصنيع والسجل الصناعي.
- صورة بطاقة مقاول قطاع خاص.
- صور بطاقات الرقم القومي للشركاء المتضامنين أو المسئولين الذين لهم حق الإدارة والتوقيع عن المنشأة.
- بيان بسابق خبرة الشركاء المتضامنين مدعماً بالمستندات إن وجدت.
- كشف بأسماء الجهات المتعامل معها (كبار العملاء والموردين للمنشأة وعناوينهم).
- بيان بالعمليات السابق تنفيذها التي تحت التنفيذ.
- أسماء البنوك المتعامل معها بتسهيلات ائتمانية (قروض وسلفيات) وفي حالة عدم التعامل مع بنوك بتسهيلات ائتمانية يقدم للبنك الشهادتان الآتي بيانهما من المحكمة المختصة الواقع في دائرتها المقر الرئيس للمنشأة:
- شهادة بعدم التوقف عن الدفع.
- شهادة بعدم إشهار الإفلاس.

بنك التنمية الصناعية والعمال المصري

Industrial Development& Workers Bank of Egypt:

يقدم البنك حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية لكافة القطاعات الصناعية تتضمن تمويل الآلات اللازمة في شكل قروض ذات أجل وبفترة سماح مناسبة، وكذلك تسهيلات قصيرة الأجل لتمويل الخامات اللازمة وتكاليف التشغيل الجارية للمشروع.

البرامج الائتمانية المميزة لدى بنك التنمية الصناعية والعمال المصري:

- خط لتمويل تنفيذ مشروعات الالتزام البيئي بسعر فائدة 2.5 ٪.

- خط تمويل يتميز بفترة سماح سنة والسداد حتى 5 سنوات بسعر فائدة 9 ٪ سنوياً.

- وقع البنك عقدين مع الصندوق الاجتماعي للتنمية لتمويل المشروعات الصغيرة الجديدة والقائمة:

1) العقد الأول بمبلغ 75 مليون جنيه لإتاحة التمويل بنظام الجاري المدين لكافة المشروعات الصناعية، والإنتاجية، والخدمية، والتجارية، والسياحية وبسعر عائد 10 ٪ 1+ في الألف شهرياً عمولة على أعلى رصيد مدين.

2) العقد الثاني بمبلغ 25 مليون جنيه لتمويل مشروعات الإنتاج ،والتصنيع الزراعي، ومشروعات الثروة الحيوانية، وحتى 2 مليون للمشروع الواحد، وبسعر عائد 10 ٪.

- تمويل مشروعات تعمل بنظام الفرنشايز (الامتياز التجاري) يتوافر لها عوامل النجاح في التسويق والإدارة.

- تمويل ميسر للأطباء البيطريين، والجمعيات، والشركات العاملة في مجال إنتاج وتعبئة الأدوية البيطرية والإنتاج بحد أقصى 300 ألف جنيه للفرد، وحد

أقصى 500 ألف جنيه للشركات، وفترة سداد تصل إلى 5 سنوات وسعر العائد يتراوح بين 6.5 ٪، 8.5 ٪ حسب فترة السداد.

- خط تمويل للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بالتعاون مع شركة مجموعة الخدمات التنموية والاستشارات المالية DFS Group التي تقوم بالخدمات التسويقية للقروض، وذلك بحد أدنى 10 ألاف جنيه وحد أقصي 100 ألف جنيه مصري.

بنك التعمير والإسكان Housing & Development Bank:

يقدم البنك التمويل للمشروعات بمجالاتها المتنوعة (مشروعات الاستثمار العقاري، مشروعات التنمية السياحية، المشروعات الصناعية، المشروعات الخدمية، المشروعات التجارية) كما يأتي:

× تمويل الاحتياجات الرأسمالية الصناعية (آلات ومعدات).

× تمويل احتياجات رأس المال العامل (الدورة التجارية للنشاط).

× تمويل عمليات المقاولات والتوريدات بمختلف أنواعها.

يقدم التمويل برنامج تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

× يقدم بنك التعمير والإسكان التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بأسعار عائد مميزة لإقامة مشروعات جديدة ... ومساعدة المشروعات القائمة على التطوير والتوسع وتوفير فرص عمل دائمة بغرض زيادة الإنتاج والدخل.

× يمكن منح التمويل لشراء الأصول والمعدات أو استكمال أعمال الإنشاءات، كما يمكن منح التمويل لأغراض دورة رأس المال العامل (تمويل النشاط الجاري).

المستندات المطلوبة:

× ترخيص مزاولة النشاط.

× البطاقة الضريبية.

× دراسة جدوى للمشروعات الجديدة.

× مستخرج من السجل التجاري.

× الميزانية المعتمدة لآخر عام مالي بالنسبة للمشروعات القائمة.

× عقد تمليك أو إيجار مقر النشاط.

برامج التمويل:

× برنامج المشروعات الصغيرة: ويمنح بحد أقصى مليون جنيه مصري، ويشترط ألا يقل حجم المبيعات السنوية للمنشأة عن مليون جنيه مصري ولا يتجاوز 5 مليون جنيه مصري، كما يشترط ألا يقل رأس المال المدفوع عن 250 ألف جنيه ولا يزيد عن 2 مليون جنيه مصري.

× برنامج المشروعات المتوسطة: ويمنح القرض بحد أقصى 5 مليون جنيه مصري، وذلك بالنسبة للمنشأة التي يزيد حجم مبيعاتها عن مبلغ 5 مليون جنيه مصري وحتى 20 مليون جنيه مصري، أما رأس المال المدفوع فلا يقل عن 2 مليون جنيه ولا يزيد عن 5 مليون جنيه.

فترات السماح والسداد والضمانات:

تتحدد فترة السداد وفقاً لطبيعة وفي وضوء نتائج دراسة الجدوى المقدمة، وعلى ألا تزيد فترة السداد عن (5) سنوات شاملة فترة السماح (بحد أقصى سنة) مع الالتزام بسداد العوائد خلال فترة السماح، ويتم التأمين على القرض ضد مخاطر عدم السداد (كضمان رئيس للتمويل).

بنك البركة مصر Al Baraka Bank Egypt:

يقوم البنك بتمويل المشروعات متوسطة وطويلة الأجل.

يقوم البنك بتقديم تمويلات للمشروعات المتوسطة والصغيرة الجديدة والقائمة في إطار عقد المشاركة الإسلامية بين البنك والصندوق الاجتماعي للتنمية بمبلغ إجمالي قدره (200) مليون جنيه مصري، حيث يتم تقديم تلك التمويلات للمشروعات الجديدة والقائمة (المنشآت الفردية والشركات بشروط من بينها:

- لا يزيد رأس مال المنشأة عن واحد مليون جنيه مصري.
- لا يزيد عدد العاملين بالمنشأة عن 50 عامل.
- الحد الأقصى للتمويل (5) مليون جنيه مصري.
- مدة تمويل (رأس المال العامل) حتى 24 شهر.
- مدة تمويل (الآلات والمعدات) حتى 48 شهر.
- يتم التمويل وفقاً لصيغة المرابحة الإسلامية المعتمدة من هيئة الرقابة الشرعية.
- معدل العائد 10.5 ٪ سنوياً.
- تقديم ضمانات منها وثيقة تأمين ضد مخاطر عدم السداد/ تحديد مصادر سداد وفقاً لدراسة البنك وظروف نشاط العميل.

2. أهم أنشطة المؤسسات غير البنكية التي تمول المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

الصندوق الاجتماعي للتنمية SFD (Social Fund for Development):

تمويل من خلال الجهات الوسيطة:

1 - الإقراض من خلال البنوك:

يعرف الإقراض من خلال البنوك بأنه أحد الآليات المتبعة داخل الصندوق لتلبية الاحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة حيث يقوم الصندوق بالتعاقد مع الجهات الوسيطة (البنوك) لإتاحة التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة الجديدة والقائمة من خلال شبكة فروعها المنتشرة بكافة المحافظات وذلك بالتعاون مع المكاتب الإقليمية للصندوق، حيث يقدم المكتب الإقليمي الدعم، والمساندة، والمشورة للعملاء ويقوم بإعداد دراسات الجدوى المبدئية لمشروعاتهم بعد استيفاء المستندات الأساسية المطلوبة للحصول على القرض وتحويل طلباتهم لإحدى فروع الجهات الوسيطة للدراسة واتخاذ القرار الائتماني.

قطاعات الأنشطة المستهدفة:

يمول الصندوق كافة أنواع المشروعات الصغيرة الجديدة والقائمة في المجالات الإنتاجية، والصناعية، والتجارية، والخدمية، والمهنية، والحرفية، والزراعية، وكذلك مشروعات الإنتاج الحيواني وتنمية الثروة الداجنة والسمكية.

طبيعة المشروعات المستهدف تمويلها:

يقدم الصندوق خدماته التمويلية للمشروعات الفردية أو الشركات بجميع أنواعها.

البنوك المتعامل معها:

- البنك الأهلي المصري.

- البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي.
- بنك عودة.
- بنك الشركة المصرفية العربية الدولية.
- بنك الاتحاد الوطني مصر.
- بنك التنمية الصناعية والعمال المصري.
- بنك مصر إيران للتنمية.
- بنك البركة.
- المصرف المتحد.
- بنك فيصل الإسلامي.

إجراءات الحصول على قرض:

يقدم العملاء طلباتهم التمويلية إلى المكاتب الإقليمية للصندوق الاجتماعي للتنمية بالمحافظات؛ تمهيداً لتحويل طلباتهم إلى إحدى فروع الجهات الوسيطة المتعامل معها بعد إعداد دراسة الجدوى المبدئية للمشروع واستيفاء المستندات الأساسية المطلوبة للحصول على القرض، كما يمكن للعملاء التقدم لفروع الجهات الوسيطة مباشرة لدراسة طلباتهم التمويلية واستيفاء المستندات المطلوبة للحصول على القرض واتخاذ القرار الائتماني.

المنتجات التمويلية المتاحة طرف الجهات الوسيطة:

يتعاقد الصندوق مع مجموعة من الجهات الوسيطة (البنوك) لتوفير كافة أنواع التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة كما يأتي:

- قروض قصيرة ومتوسطة الأجل.

- حد جاري مدين لسد احتياجات رأس المال العامل لدورة النشاط.
- تمويل إسلامي.
- قروض بنظام حق الامتياز التجاري (فرنشايز).
- قروض نوعية متخصصة (لتنمية المشروعات السياحية، الصناعية، الزراعية والثروة الحيوانية الداجنة والسمكية).

الضمانات ومصادر السداد:

تُعد قدرة المشروع على تحقيق النجاح والاستمرارية بمثابة الضمان الأول للحصول على قرض من الصندوق وما يتبعه ذلك من الانتظام في سداد أقساط القرض وأعبائه، إضافة إلى أنه يجوز للجهة الوسيطة التأمين على القروض ضد مخاطر عدم السداد طرف أية جهة تأمينية مقبولة لدى البنك.

الفئات المستهدفة:

- شباب الخريجين من الجنسين أصحاب المؤهلات العليا، والمتوسطة، وفوق المتوسطة.
- أصحاب الخبرة والقادرون على إدارة المشروعات الصغيرة من المهنيين والحرفيين.
- أصحاب المشروعات الصغيرة الجديدة والمتوسطة.

شروط الحصول على قرض:

- الأهلية القانونية، وحسن السير والسلوك، والإلمام بالقراءة والكتابة.
- التفرغ للمشروع وإدارته، وأن يكون موجوداً بالمحافظة نفسها مكان النشاط أو المحافظة المجاورة.
- تأدية الخدمة العسكرية أو (التأجيل/ الإعفاء).

البيانات والمستندات الأساسية المطلوب توافرها:

- السجل التجاري.
- البطاقة الضريبية.
- عقد إيجار مقر المشروع على أن يكون ثابت التاريخ في الشهر العقاري أو مستندات الملكية أو الحيازة.
- بطاقة الرقم القومي للمشروعات الصغيرة (تصدر من مكاتب الصندوق).
- التراخيص اللازمة لمباشرة النشاط.
- دراسة جدوى فنية واقتصادية للمشروع.
- أية مستندات أو بيانات أخرى قد تطلبها الجهة الوسيطة لدراسة طلب العميل.

2 - آلية العقود الثلاثية:

أولاً: من خلال تعاقد الصندوق الاجتماعي للتنمية مع أحد البنوك وأحد شركاء التنمية:

للقيام بالدور التسويقي لقروض الصندوق التي تتمكن من الوصول إلى الفئات المستهدفة سواء أن كانت جمعيات أو هيئات حكومية ويتولى شركاء التنمية تأهيل المستفيدين، ومعاونتهم في اختيار المشروعات، وإعداد دراسات جدوي لمشروعاتهم، وتجهيز المستندات الخاصة بكل مشروع، وتمنحهم التدريب الفني والإداري وتقدمهم إلى البنك الذي يتولى دراسة الحالة ائتمانياً ومنح القروض للمستفيدين المنطبق عليهم شروط البنك والصندوق. ويتحمل البنك مخاطر الائتمان لتلك المشروعات، ويشكل لكل عقد لجنة لتيسير المشروع

تتكون من أطراف التعاقد الثلاثة. ويحتاج شركاء التنمية إلى دعم الصندوق في عمل الدعاية والإعلان عن المشروع وتشكيل هيكل إداري متخصص ومنحهم التدريب الإداري والفني لإدارة المشروع ومتابعته، وكذلك توفير التجهيزات الضرورية المطلوبة لمقر إدارة المشروع مثل الحاسب الآلي، وماكينة تصوير إضافة للمصاريف الدورية لتسيير المشروع ليتمكنوا من تحقيق أهداف الصندوق، وإنجاح مشروعاته، وتحقيق الخدمات المطلوبة للمقترضين من تدريب إداري وفني واستشاري ومتابعات فنية للمشروعات ومتابعة السداد، وذلك مقابل منحة تقدم من الصندوق للجمعية.

ثانياً: من خلال التعاقد مباشرة مع الجمعيات بإقراض المستفيدين أصحاب المشروعات وذلك كالآتي:

- التعاقد مع جمعيات للقيام بإعادة الإقراض لأصحاب المشروعات الصغيرة الغرض منه الاستفادة من قدرات الجمعيات في الوصول إلى الفئات المستهدفة التي يصعب الوصول إليها من خلال فروع البنوك؛ نظراً لأنها تقع في مناطق نائية لا يوجد للبنوك فروع فيها وأن تلك النوعية من الفئات الأكثر احتياجاً للحصول على تمويل لإقامة مشروعاتهم لتحسين المستوى المعيشي وزيادة فرص العمل على أن تتمتع الجمعية بجدارة ائتمانية مقبولة ومركز مالي قوي ومتخصصة في مجال محدد.

- إقامة مشروع خاص بالجمعية مباشرة ويكون الغرض منه توفير تدفقات ذاتية للجمعية تمكنها من زيادة الخدمات التي تقدمها لأعضائها، وتمكنها من تحقيق الاستدامة، وزيادة فرص العمل، وتحسين المستوى المعيشي لمحدودي الدخل.

المستندات التي يجب استيفاؤها من الجمعيات:

- طلب الجمعية موضح به قيمة القرض المطلوب.

- عقد تأسيس الجمعية.
- صورة من إشهار الجمعية بالجريدة الرسمية.
- النظام الداخلي للجمعية الذي يفيد السماح لها بالاقتراض.
- قرار تشكيل مجلس إدارة الجمعية.
- محضر اجتماع مجلس الإدارة بالموافقة على الاقتراض من الصندوق.
- تفويض من الجمعية بالشخص الذي له حق الاقتراض والتوقيع عن الجمعية.
- خطاب موافقة من الجهة الأعلى التابعة لها الجمعية المقترضة إن وجد.
- صورة من مستند مقر النشاط (إيجار، تمليك، تخصيص).
- الاستعلام الائتماني عن الضامنين وعمن له حق التوقيع (المقترض).
- آخر 3 ميزانيات.
- نبذة عن المشروع المطلوب تمويله، ومعاينة المكتب لمقر المشروع المطلوب تمويله.
- دراسة جدوى مستقبلية عن تدفقات المشروع المطلوب تمويله.
- أي تراخيص أو موافقات أخرى يستلزمها النشاط المراد تمويله مثل (وزارة الزراعة – البيئة – الصناعة – ترخيص التشغيل – موافقة جهاز حماية الأراضي من المباني... إلخ).
- كشف التدفقات المستقبلية للمشروع.
- صورة السجل التجاري للجمعيات التي تقوم بمشروع خاص بها.
- 3 عروض أسعار في حالة تمويل آلات.

الإقراض المباشر:

بدءاً من منتصف عام 2006 قام الصندوق الاجتماعي للتنمية من خلال سياسة ائتمانية مرنة ومستحدثة باعتماد آلية لتقديم التمويل المباشر - تمويل رأس مال عامل، تمويل آلات ومعدات مقترن برأس مال عامل، تمويل آلات ومعدات - اللازم لإقامة المشروعات المتوسطة والصغيرة من خلال مكاتب الصندوق الإقليمية بكافة محافظات الجمهورية لراغبي الاقتراض بنظام الصندوق وبحد أقصى 2 مليون جنيه للمشروع الواحد، وسوف يتم البدء في تطبيق صيغة المرابحات الإسلامية بهدف توفير التمويل اللازم لإقامة المشروعات المتوسطة والصغيرة الجديدة والقائمة، وتشمل كافة المشروعات الإنتاجية والخدمية والتجارية بما فيها المشروعات التجارية والصناعية والزراعية والسياحية مع تقديم المشورة الفنية والتسويقية لمساعدتهم في إنجاح واستمرارية تلك المشروعات.

أساليب التمويل:

قروض للمشروعات الفردية أو الشركات مباشرة من خلال المكاتب الإقليمية للصندوق الاجتماعي للتنمية.

غرض التمويل:

- تمويل رأس مال عامل.
- تمويل آلات ومعدات.
- تمويل آلات ومعدات مقترن برأس مال عامل.

إجراءات الحصول على قرض:

- يقوم العميل باستيفاء طلب الحصول على قرض من المكتب الإقليمي المعني.

- يحدد العميل احتياجاته التمويلية والمراد تمويلها، وتقديم كافة المستندات اللازمة.
- ويتم بعد ذلك دراسة طلب العميل والعرض على اللجان المختصة لاعتماد القرض المطلوب.

المستندات المطلوبة:

أولاً: القروض المباشرة أكثر من 10000 جنيه وحتى 20000 جنيه مصري:

- المستندات الرسمية الخاصة بالنشاط (مستخرج حديث من السجل التجاري لم يمر على استخراجه أكثر من شهر، وصورة من البطاقة الضريبية).
- عقد الإيجار أو مستند الملكية للمقر الخاص بالمشروع.
- صورة بطاقة الرقم القومي للمقترض، صورة محل الإقامة (عقد إيجار أو عقد تمليك)، أصل آخر إيصال كهرباء أو غاز أو تليفون.
- صحيفة الحالة الجنائية وشهادة بالموقف من الخدمة العسكرية للمقترض.
- طلب الحصول على القرض متضمن الاحتياجات التمويلية ومدة سداد القرض.
- تطبيق الآلية على المشروعات الجديدة والقائمة، وفي حالة المشروعات القائمة يتضمن استعلام عن استقرار المشروع.

ثانياً: القروض المباشرة من 20001 جنيه وحتى 50000 جنيه مصري:

- المستندات الرسمية الخاصة بالنشاط (مستخرج حديث من السجل التجاري لم يمر على استخراجه أكثر من شهر، وصورة من البطاقة الضريبية، وصورة معتمدة من عقد الشركة وأية تعديلات تمت عليه، وترخيص ساري

لمزاولة النشاط بالنسبة للمشروعات الصناعية أما بالنسبة للمشروعات التجارية والخدمية القائمة لمدة لا تقل عن سنة فلا يشترط وجود ترخيص لمزاولة النشاط).

- عقد الإيجار أو مستند الملكية للمقر الخاص بالمشروع.
- صورة بطاقة الرقم القومي للمقترض، وصورة إثبات محل الإقامة (عقد إيجار أو عقد تمليك)، وأصل آخر إيصال كهرباء أو غاز أو تليفون.
- صحيفة الحالة الجنائية وشهادة بالموقف من الخدمة العسكرية للمقترض.
- طلب الحصول على القرض متضمن الاحتياجات التمويلية.
- إثبات عدم التوظيف من خلال استيفاء شهادة حديثة بموقف المنشأة من التأمينات الاجتماعية.
- توقيع المقترض على إقرار بعدم وجود مستحقات ضريبية أو تأمينية مستحقة عليه وواجبة السداد.

ثالثاً: القروض المباشرة من 5000س1 جنيه وحتى 150000 جنيه:

- المستندات الرسمية الخاصة بالنشاط (مستخرج حديث من السجل التجاري لم يمر على استخراجه أكثر من شهر، وصورة من البطاقة الضريبية، وصورة معتمدة من عقد الشركة وأية تعديلات تمت عليه، وترخيص ساري لمزاولة النشاط).
- عقد الإيجار أو مستند الملكية للمقر الخاص بالمشروع.
- صورة بطاقة الرقم القومي للمقترض، وصورة إثبات محل الإقامة (عقد إيجار، أو عقد تمليك)، أصل آخر إيصال كهرباء أو غاز أو تليفون.
- صحيفة الحالة الجنائية، وشهادة بالموقف من تأدية الخدمة العسكرية للمقترض.

- طلب الحصول على القرض متضمن الاحتياجات التمويلية.
- شهادة حديثة بموقف المنشأة من التأمينات الاجتماعية وآخر إيصال مسدد للتأمينات الاجتماعية.
- شهادة حديثة بموقف الضرائب للمنشأة (صادر من مصلحة الضرائب "شعبة الحجز والتحصيل" أو "شعبة القضايا" التي يتعامل معها المقترض وموضحاً بها موقف انتظام تقديم الإقرارات الضريبية وسداد الضرائب المستحقة).
- شهادة بروتستو وعدم إفلاس سلبية باسم الشركاء في حالة وجود شركة وباسم المنشأة الفردية عن آخر 5 سنوات سابقة، وفي حالة تعذر ذلك يتم الاكتفاء بآخر ثلاث سنوات.
- قوائم مالية عن آخر عامين (بالنسبة للمشروعات القائمة) ومركز مالي افتتاحي حديث (بالنسبة للمشروعات الجديدة).

رابعاً: القروض المباشرة أكبر من 150000 جنيه مصري:

- المستندات الرسمية الخاصة بالنشاط (مستخرج حديث من السجل التجاري لم يمر على استخراجه أكثر من شهر، وصورة من البطاقة الضريبية،و صورة معتمدة عن الشركة وأية تعديلات تمت عليه، وترخيص ساري لمزاولة النشاط).
- عقد الإيجار أو مستند الملكية للمقر الخاص بالمشروع.
- صورة بطاقة الرقم القومي للمقترض، وصورة إثبات محل الإقامة (عقد إيجار، أو عقد تمليك)، أصل آخر إيصال كهرباء أو غاز أو تليفون.
- صحيفة الحالة الجنائية وشهادة بالموقف من الخدمة العسكرية للمقترض.
- طلب الحصول على القرض متضمن الاحتياجات التمويلية.

- شهادة حديثة بموقف المنشأة من التأمينات الاجتماعية.
- شهادة حديثة بموقف الضرائب للمنشأة (صادر من مصلحة الضرائب "شعبة الحجز والتحصيل" أو "شعبة القضايا" التي يتعامل معها المقترض.
- شهادة بروتستو وعدم إفلاس سلبية باسم الشركاء في حالة وجود شركة وباسم المنشأة الفردية عن آخر 5 سنوات سابقة، وفي حالة تعذر ذلك يتم الاكتفاء بآخر ثلاث سنوات.
- قوائم مالية عن آخر عامين (بالنسبة للمشروعات القائمة) ومركز مالي افتتاحي حديث (بالنسبة للمشروعات الجديدة).
- نبذة مختصرة عن تسلسل دورة النشاط.
- توضيح للسياسة الشرائية والبيعية للمقترض.
- الجوانب التسويقية للمقترض (من حيث: قدرة المستهلكين الشرائية والتحسينات أو الإضافات التي يرغبها المستهلكون، والفجوة في السوق، والطلب على السلعة المقترحة، وأسس التسعير، والمنطقة الجغرافية المستهدفة لتسويق المنتج، وأساليب الترويج للسلعة).

التمويل متناهي الصغر:

يقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بتوفير التمويل للجمعيات الأهلية الوسيطة لتقديم تسهيلات ائتمانية لتمويل كل من المشروعات متناهية الصغر القائمة والجديدة للمقترضين النهائيين الذين يقومون بإنشاء مشروع متناهي الصغر في قطاع الصناعة، أو التجارة، أو الزراعة، أو الخدمات، أو الإنتاج الحيواني. وتهدف هذه القروض إلى توليد الدخل وإيجاد فرص عمل، وتستخدم لتوفير رأس المال العامل للمشروعات، ولشراء الأدوات والمعدات.

المتطلبات والإجراءات التنفيذية لحصول الجمعيات علي تمويل متناهي الصغر:

أولاً: على مستوى المكاتب الإقليمية.

تبدأ الإجراءات التنفيذية مع قيام الجمعيات الأهلية التي أبدت رغبتها في التقدم بطلب للحصول على تمويل لبدء مشروع للتمويل متناهي الصغر ويتم ذلك من خلال زيارة ممثل للجمعية الأهلية بزيارة المكتب الإقليمي في المحافظة التابعة لها لطلب استمارة. بعد إثبات الجمعية لأهليتها بإظهار خبرة سابقة في إدارة مشاريع التمويل متناهي الصغر وتقدم استمارة الطلب إلى المكتب الإقليمي. يقوم مندوب عن القطاع المركزي للتمويل متناهي الصغر بالمكتب الإقليمي بعمل زيارة ميدانية للجمعية، ويقوم بمقابلة مجلس إدارة الجمعية، واستعراض السجلات والوثائق (بما في ذلك سجلات العضوية ومحاضر الاجتماعات)، والاطلاع على المشاريع التي تنفذها الجمعية مع الجهات المانحة الأخرى.

بعد إجراء هذا التقييم الأولي لقدرة الجمعية الأهلية، وتحقيق المتطلبات الأساسية للنظر في تطبيقها (بما في ذلك اجتماعات مجلس الإدارة، توافر وتنظيم السجلات، وتمثيل النساء بين أعضاء الجمعية العامة) الجمعية الأهلية يكون مطلوب منها ملء نموذج مقترح للحصول على تمويل لبدء مشروع للتمويل متناهي الصغر.

المستندات المطلوبة من الجهات الوسيطة للحصول على تمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية:

- صورة من مستند الإشهار تتضمن رقم وتاريخ الإشهار (بعد التأكد من الأصل).
- صورة من عقد إيجار المقر موضحاً به القيمة الإيجارية الظاهرة بميزانية الجمعية، عقد تمليك لمقر الجمعية.

- بيانات أعضاء مجلس إدارة الجمعية.
- بيانات عن الجهاز الإداري للمشروع الجديد.
- لائحة النظام الأساسي للجمعية وتشمل التنمية الاقتصادية أو الاقتراض وإعادة الإقراض مختومة من وزارة التضامن.
- آخر ثلاث ميزانيات وقوائم الدخل للجمعية مختومة من محاسب قانوني.
- أن يكون قد مر على بداية عمل الجمعية 3 سنوات على الأقل، وألا يقل حجم النشاط السنوي عن 10 آلاف جنيه مصري وليس بالضرورة في مجال الإقراض متناهي الصغر.
- صورة بطاقة رئيس مجلس الإدارة.
- استعلام من وزارة التضامن بإمكانية حصول الجمعية على قرض من الصندوق الاجتماعي للتنمية، وأنه لا يوجد أية مخالفات مالية أو إدارية على الجمعية.
- جدول التدفقات النقدية بقيمة القرض وبمدة المشروع مختوم وموقع من الجمعية والمكتب الإقليمي.
- خطاب من الجمعية/ محضر مجلس الإدارة يوضح معدل الفائدة المطبق على المستفيد النهائي ومدة سداد المشروع للمستفيد النهائي التي تم احتساب معدل الفائدة عليها.
- بيان بالخبرات السابقة للجمعية في الإقراض متناهي الصغر بتمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية أو بتمويل من جهات تنموية أخرى.
- في حالة عدم وجود خبرة في الإقراض متناهي الصغر، يرفق بيان يوضح

البرامج التدريبية التي حصل عليها الجهاز الإداري للمشروع.

- في حالة عدم وجود خبرة للجمعية في الإقراض متناهي الصغر وعدم وجود تدريب سابق، يرفق صور من شهادات الخبرة للعاملين بوحدة القروض بالجمعية.

- بيان بالخبرات السابقة للجمعية في الأنشطة التنموية الأخرى مع الصندوق الاجتماعي للتنمية أو مع جهات تنموية أخرى.

ثانياً: على مستوى القطاع المركزي للتمويل متناهي الصغر:

يتم تحويل المقترح إلى مسئول الائتمان في القطاع المركزي للتمويل متناهي الصغر لاستعراض وضمان الامتثال بالمعايير والمتطلبات المنصوص عليها في السياسة الائتمانية الخاصة بالصندوق الاجتماعي للتنمية. بعد دراسة المقترح من قبل القطاع يتم عرضه على اللجان المختصة بالصندوق للحصول على موافقتها.

بعد الحصول على الموافقات الائتمانية اللازمة من قبل اللجان المختصة يتم إعداد العقد بين الصندوق الاجتماعي للتنمية والجمعية الأهلية ويتم إرسال العقد إلى المكتب الإقليمي المعني؛ حيث يقوم رئيس مجلس إدارة الجمعية بالتوقيع كطرف ثان ثم يتم تحويل الملف النهائي إلى القطاع المركزي للتمويل متناهي الصغر بالمقر الرئيس، ويتم توقيع العقد من قبل الصندوق، وفي وقت لاحق تعاد نسختان من العقد المبرم إلى المكتب الإقليمي الذي يوجه إحدى هاتين النسختين للجمعية الأهلية.

حجم التمويل للجهات الوسيطة:

يتراوح حجم التمويل بين 200.000 إلى 5.000.000 جنيه مصري وهذا يتوقف على الطلب المقدم من الجمعية الأهلية وعلى تقييم معايير أداء الجمعية

وفقاً لنظام جيراف GIRAFE، ويمكن زيادة حجم التمويل ليصبح 25 مليون جنيه طبقاً للشروط الآتية:

- الجهات الوسيطة التي يمكن التطبيق عليها رفع الحد الائتماني لأكثر من 5 مليون جنيه وبحد أقصى 25 مليون جنيه مصري.

- الجمعيات التي لديها فروع أخرى في المحافظة نفسها(محافظة ذات كثافة سكانية وحجم جغرافي كبير، وتحتاج إلى زيادة حجم القروض بناء على زيادة حجم الطلب لارتفاع عدد المستفيدين في المحافظة.

- الجمعيات ذات الفروع القائمة في محافظات أخرى وتحتاج إلى تمويل لمشروعات إقراض متناهي الصغر لهذه الفروع بشرط توافر القدرة الإدارية والتشغيلية لإعادة الإقراض لدى الفرع المطلوب تمويله.

- الجمعيات التي تقوم بتمويل 10 آلاف جنيه قرض للمستفيد الواحد كشريحة أولى.

الشروط الواجب توافرها للنظر في رفع الحد الأقصى لأكثر من 5 مليون جنيه وبحد أقصى 25 مليون جنيه مصري:

- أن تكون حصلت في تقييم الجيراف على تقييم (+A).

- ألا تزيد نسبة العملاء المتأخرين عن السداد لفترة تزيد عن 30 يوم عن 5 ٪ من إجمالي محفظة الإقراض القائمة لدى الجهة المتقدمة للطلب.

- أن يقدم حسابات ختامية مدققة بواسطة إحدى مكاتب المراجعة المعترف بها دولياً.

- أن تكون نتيجة الاستعلام الخاصة بالجهة المتقدمة بالطلب السلبي أو منتظم في السداد.

- اعتماد اللجان الائتمانية المختصة وفقاً للسياسات الائتمانية المعتمدة.
- في جميع الحالات يجب ألا تزيد إجمالي الالتزامات القائمة إضافة إلى الدفعات المتوقع صرفها من الصندوق إلى الجهة المتقدمة إضافة على التمويل المطلوب عن 10 ٪ من إجمالي الالتزامات بمحفظة القروض بالقطاع المركزي للتمويل متناهي الصغر أو 25 مليون جنيه أيهما أقل.

سعر الفائدة للجهات الوسيطة:

سعر الفائدة من الصندوق الاجتماعي للتنمية إلى الجهات الوسيطة هو سعر الفائدة السائد في السوق المحلي.

كيفية سداد القرض من قبل الجهات الوسيطة:

تتراوح فترة السداد من الجمعيات الأهلية إلى الصندوق الاجتماعي بشكل عام ما بين 18 – 36 شهر، مع فترة سماح من 18 – 24 شهراً، يتم سداد الفوائد المستحقة كل ستة أشهر ابتداء من بداية عمر المشروع، وفقاً للشروط المحددة في العقد ومدة التعاقد.

كيف يمكن للعميل النهائي الحصول على التمويل من الجمعية الأهلية؟

الفئات المستهدفة للتمويل متناهي الصغر:

- المرأة المعيلة.
- الفقراء النشيطون اقتصادياً.
- ذوو الحرف والمهارات اليدوية.
- شباب الخريجين.
- ذوو الاحتياجات الخاصة.

- صغار المزارعين.
- محدودو الدخل.

الشروط المطلوب توافرها في المتقدم للحصول على القرض:

- ألا يقل سن المتقدم عن 21 سنة.
- أن يكون دائم الإقامة في المحافظة نفسها التي سيقام فيها المشروع.
- أن يكن الهدف من طلب التمويل هو إقامة مشروع جديد، أو التوسع في مشروع قائم.
- ألا يزيد عدد العاملين في المشروع عن خمسة أفراد.
- الاعتماد على المهارات، والخبرات الشخصية.
- بعض المشروعات التجارية يمكن إدارتها من المنزل.
- يتم تسويق المنتجات داخل المجتمع المحلي.

المتطلبات والإجراءات التنفيذية لحصول العميل النهائي على تمويل متناهي الصغر من الجمعية الأهلية:

- يقوم العميل بعمل زيارة إلى الجمعية الأهلية التي تغطي النطاق الجغرافي للمشروع؛ لطلب الحصول على القرض ومعرفة الشروط العامة للحصول عليه. ويقوم موظف الائتمان بالجمعية بالاستعلام عن سمعة العميل، ثم عمل زيارة للمستفيد وتوضيح الشروط العامة لمنح قروض متناهية الصغر والأوراق المطلوبة، وبمساعدة موظف الائتمان يقوم العميل بإعداد هذه الأوراق.
- يقوم موظف الائتمان بدراسة مستندات الصرف للعميل ومساعدته في إعداد دراسة جدوى مبسطة لاستخدام القرض. الدراسة النهائية تقدم إلى لجنة

الائتمان بالجمعية الأهلية مع توصية بالموافقة علي/ أو رفض الطلب.

وفي حال الموافقة، يقوم المحاسب المسئول بتسليم العميل ما يأتي:

- جدول سداد أقساط القرض.
- بطاقة متابعة العميل (الموظف يقوم بعمل زيارة للعميل مرة واحدة أو مرتين في الشهر، ويوقع على بطاقة المتابعة).
- موظف الائتمان يقوم بمتابعة تسديد العملاء لأقساط القرض، وتسليم العميل إيصال استلام النقدية (بما فيها من أصل وصورة) بقيمة القسط المسدد.

حجم القرض/ سعر الفائدة/ سداد القرض للمستفيد النهائي:

حجم القرض للمستفيد النهائي

يبلغ الحد الأدنى لحجم القرض 100 جنيه وبحد أقصى 10.000 جنيه وتصل إلى 25.000. وفي حالة رغبة الجمعيات زيادة الحد الأقصى لقيمة القرض للمستفيد النهائي من 10.001 جنيه إلى 25.000 جنيه يجب توافر الشرطين الآتيين أو أحدهما:

- أن تكون الجمعية ذات خبرة لا تقل عن 3 سنوات في التمويل متناهي الصغر.
- أن تكون الجمعية لديها سابقة تعامل في منح القروض للمستفيد النهائي في حدود 10 آلاف جنيه أو أكثر ضمن محفظة القروض النشطة الخاصة بها لمدة لا تقل عن عام.

شروط يلزم توافرها:

- ألا تزيد نسبة العملاء المتأخرين عن السداد لدى الجمعية فترة تزيد عن 30 يوم عن 5 ٪ من إجمالي محفظة القروض القائمة لدى الجمعية.

- أن يكون المشروع الذي سيتم تمويله أكثر من 10 آلاف جنيه للمقترض النهائي مشروع قائم سبق تمويله بقرضين متدرجين سابقين وتم سدادهما، ولم يزد إجمالي عدد أيام التأخر فعن السداد في القرضين عن 20 يوم.
- ألا تزيد إجمالي قيمة القروض أكثر من 10 آلاف جنيه وحتى 25 ألف جنيه التي سوف تصرف للمقترضين عن 50 ٪ من إجمالي التمويل المتاح للجهة الوسيطة من الصندوق الاجتماعي للتنمية.

إضافة إلى الشروط المحددة لإقراض المستفيدين وهي:

- أن يكون لديه رقم قومي.
- يقيم بالمحافظة نفسها.
- يقدم دراسة جدوى مبسطة لتنفيذ المشروع.

سعر الفائدة للمستفيد النهائي:

تحدد الجمعية الأهلية الوسيطة أسعار الفائدة إلى العميل النهائي مع الأخذ في الاعتبار تنمية رأس المال، ومخاطر الائتمان، والمصروفات الإدارية والتشغيلية. ويختلف سعر الفائدة طبقاً لطبيعة المشروع.

ما هي شروط السداد للمستفيد النهائي؟

شروط السداد تتحدد بناءاً على طبيعة المشروع وحجمه(6 – 24 شهراً).

شركة ضمان مخاطر الائتمان (CGC) Credit Guarantee Company:

تقوم الشركة بتشجيع مؤسسات الإقراض (البنوك والجمعيات والمؤسسات المالية) لتصبح أكثر كفاءة في تلبية احتياجات التمويل للفئات المستهدفة التي تفتقر للضمانات الكافية في قطاع المشروعات المتناهية الصغر، والصغيرة، والمتوسطة.

حيث تقوم الشركة بضمان نسبة من التسهيلات الائتمانية التي تقدمها البنوك للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات الجدوى الاقتصادية دون طلب تقديم أية ضمانات للشركة؛ وذلك تشجيعاً للبنوك على التعامل مع قطاع المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة عن طريق منح ضمانات للتسهيلات الائتمانية (قروض/ حدود جارية/ حدود خطابات ضمان بأنواعها/ الاعتمادات المستندية/ المرابحات والمشاركات الإسلامية...إلخ) بناءً على الدراسات المالية المقدمة من طالبي تلك التسهيلات والذي يتم تقييمها لتبرهن على استقرار النشاط الاقتصادي للمشروع ونموه الذي هو محور طلب التسهيل.

برنامج المشروعات الصغيرة والمتوسطة SMEs

بدأت شركة ضمان مخاطر الائتمان CGC نشاطها في إبريل 1991 لتنفيذ برنامج المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بدعم من الحكومة المصرية ممثلة في وزارة التعاون الدولي، وصندوق الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID). ويستند البرنامج على ضمان تسهيلات وقروض الائتمان التي تقدمها مؤسسات الإقراض (البنوك) لجميع الشركات الصغيرة والمتوسطة وفقاً لمعايير الشركة.

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة SMEs

مؤسسة أو مشروع بإجمالي استثمارات تتراوح بين 40 ألف جنيه إلى 50 مليون جنيه، بما في ذلك المرافق المطلوبة، وذلك بعد استبعاد قيمة الأراضي والمباني.

نسبة الضمان:

- ما يصل إلى 75 ٪ من التسهيلات الائتمانية المقدمة، وتزيد على النحو الآتي:
- 80 ٪ من الائتمان المقدم للحرفيين.
- 80 ٪ من الائتمان المقدم لبرنامج تطوير القطاع الزراعي.

- 80 ٪ من الائتمان المقدم لبرنامج التعاون في القطاع المالي والاستثماري في الريف (FISC – Rural).
- 80 ٪ من الائتمان المقدم تحت مظلة قرض الصندوق الاجتماعي للتنمية بحد أقصى ضمان 3 مليون جنيه مصري لكل عميل/ مشروع.

برنامج دعم الشركات الصغيرة والناشئة (SEBS):

ويستهدف البرنامج الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر حيث تقوم شركة ضمان مخاطر الائتمان بزيادة الضمان إلى 100 ٪ للبنوك المختلفة بغرض توفير التمويل اللازم لتطوير هذه المجموعة المستهدفة. يتم إصدار سلسلة من القروض المتعاقبة وعرضها على المجموعة المستهدفة من قبل المنظمات غير الحكومية المشاركة في جميع أنحاء مصر، بتمويل من البنوك وتحت إشراف شركة ضمان مخاطر الائتمان والمتابعة.

هدف البرنامج:

إنشاء وتشغيل وحدات الإقراض في المحافظات، مع المنظمات غير الحكومية التي تم اختيارها للمشاركة في/ والعمل في إطار البرنامج. وتغطي خدمات البرنامج جميع الأنشطة الاقتصادية المساهمة في التنمية البشرية، وتوليد فرص عمل جديدة باستثناء الأنشطة الزراعية والثروة الحيوانية.

تعريف المجموعة المستهدفة:

1. **الإقراض الجماعي (مجموعات التضامن):**

الفئة المعدمة (بدون دخل/ محدودي دخل) من الإناث المعيلات (FHH) اللاتي يدرن أنشطة بسيطة لكسب قوتهن.

2. الشركات متناهية الصغر:

الشركات الأقل من 10 موظفين، وأصول ثابتة أقل من 25 ألف جنيه – باستثناء الأرض وقيمة المبنى.

3. المشروعات الصغيرة:

الشركات الأكثر من 10 موظفين، ومع أصول تتجاوز 25 ألف جنيه – باستثناء الأرض وقيمة المبنى.

الشركات الأكثر من 10 موظفين، ومع أصول تتجاوز 25 ألف جنيه – باستثناء الأرض وقيمة المبنى.

الشركة المصرية لضمان الصادرات: Export Credit Guarantee Company of Egypt:

تأسست الشركة المصرية لضمان الصادرات (ECGE) بغرض تنمية عمليات التجارة الخارجية. ولتحقيق ذلك توفر الشركة المصرية لضمان الصادرات خدماتها الشاملة لمساندة المصدرين ومساعدتهم في إدارة مستحقاتهم المالية وحمايتها وتمويلها.

تأمين الصادرات:

ضمان ائتمان عمليات تصدير السلع والخدمات الوطنية وذلك بتأمين المصدرين من مخاطر عدم دفع قيمة صادراتهم إما لأسباب ترجع إلى المستورد وهي ما تسمى (مخاطر تجارية)، أو لأسباب ترجع لظروف الدول المستوردة أي المخاطر القطرية (مخاطر غير تجارية) مما يعزز الموقف التنافسي للصادرات المصرية.

نشاط التخصيم:

ويتضمن هذا النشاط إلى جانب تأمين عدم الدفع (ضمان الائتمان) تمويل لما بعد الشحن والتحصيل.

أنواع التخصيم:

1. **تخصيم الصادرات:**

تقدم الشركة خدمة تخصيم الصادرات في صورة حزمة خدمات مالية متكاملة تشمل التمويل إضافة إلى خدمتي الضمان والتحصيل، وذلك عن طريق شراء الفواتير.

2. **تخصيم الاستيراد:**

تقدم الشركة خدمة تخصيم الاستيراد التي تشتمل على ضمان المستوردين المصريين للمخصمين الخارجيين؛ وذلك لتسهيل قيامهم بالاستيراد بنظام الحساب المفتوح دون تقديم ضمانات مالية أو مصرفية.

3. **التخصيم المحلي:**

تقوم الشركة بتقديم خدمة التخصيم المحلي لتوفير حزمة خدمات متكاملة لعملائها ويشمل التخصيم المحلي الآتي:

- الحماية تجاه مخاطر عدم سداد المشترين المحليين.
- تحصيل الفواتير.
- تمويل عمليات البيع المحلي.

وتسهم هذه الخدمة في تطوير الأعمال ونمو المبيعات في السوق المحلي عن طريق توفير السيولة للبائعين لعمليات البيع بالأجل.

الشكل (33)

مصادر وبيانات الاتصال بالجهات التمويلية

أهم البنوك العاملة في مصر التي تقوم بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة:	
البنك الأهلي المصري	العنوان: 1187 شارع كورنيش النيل – بولاق – القاهرة. تليفون: 25749101 – 19623. فاكس: 25762672 الموقع الإلكتروني: http: / /www.nbe.com.eg البريد الإلكتروني: nbe@nbe.com.eg
بنك الإسكندرية	العنوان: 49 شارع قصر النيل – القاهرة. تليفون: 23954546 – 19003. فاكس: 23919805. الموقع الإلكتروني: http: / /www.alexbank.com البريد الإلكتروني: chaireoffice@alexbank.com
بنك مصر	العنوان: 151ش محمد فريد – القاهرة. تليفون:23978331 – 23978334 – 19888. فاكس:23919779 الموقع الإلكتروني: http: / /www.banquemisr.com.eg البريد الإلكتروني: info@banqumisr.com.eg

البنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي	العنوان: 110ش القصر العيني – القاهرة. تليفون:27951229 – 27953151. فاكس: 27948337. الموقع الإلكتروني: http: / /www.pbdac.com.eg البريد الإلكتروني: pbdac@pbdac.com.eg
بنك فيصل الإسلامي المصري	العنوان: 3ش26 يوليو – القاهرة. تليفون: 37621285 – 37621286. فاكس: 37621281. الموقع الإلكتروني: http: / /www.faisalbank.com.eg /FIB البريد الإلكتروني: mails@faisalbank.com.eg
بنك التنمية الصناعية والعمال المصري	العنوان: 110 شارع الجلاء – القاهرة. تليفون: 25779188 – 25779087 – 25771509 – 25772468 – 19320. فاكس: 25786580 – 25751227 – 25784218. الموقع الإلكتروني: http: / /www.idbe – egypt.com البريد الإلكتروني: rch@idbe – egypt.com

بنك التعمير والإسكان	العنوان: 12 شارع سوريا – المهندسين – الجيزة. تليفون: 35700757. فاكس: 35700757. الموقع الإلكتروني: http: / /www.hdb – egy.com البريد الإلكتروني: hdbank@intermetegypt.com
بنك البركة مصر	العنوان: 60شارع محيي الدين أبو العز – الدقي – الجيزة – مصر. تليفون:37481222 – 37481777. فاكس: 37611436 – 37611437 الموقع الإلكتروني: http: / /www.albaraka – bank.com. eg البريد الإلكتروني: centeral@albaraka – bank.com.eg

أهم المؤسسات غير البنكية التي تمول المشروعات الصغيرة والمتوسطة:	
الصندوق الاجتماعي للتنمية	العنوان: 120 محيي الدين أبو العز – الدقي – الجيزة. تليفون: 33364842 – 33364371 – 33364367 – 33364873 – 16733. فاكس: 33361985. الموقع الإلكتروني: www.sfdegypt.org البريد الإلكتروني: mailmaster@sfdegypt.org

شركة ضمان مخاطر الائتمان	العنوان: 92ش التحرير – برج ساريدار – الدقي – الجيزة. تليفون: 37626664. فاكس: 37625401. الموقع الإلكتروني: http: / /www.cgcegypt.com
الشركة المصرية لضمان الصادرات	العنوان: 5طريق النصر – مدينة نصر – القاهرة. تليفون: 22636740 – 22636745 – 22636762. فاكس: 22636825. الموقع الإلكتروني: http: / /www.ecgegypt.net

2) **المنظمات غير الحكومية:**

ويبلغ عددها أكثر من 20 ألف منظمة في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي وتعاني هذه المنظمات من ضعف قدرتها على تلبية الاحتياجات الضخمة من الخدمات المالية لهذه المشروعات؛ نظراً لضعف قدرتها على تعبئة الموارد المالية. ومن هذه المنظمات جمعية رجال الأعمال بالإسكندرية، وجمعية تنمية المشروعات الصغيرة، وبرنامج مصر للوكالة الكندية للتنمية الدولية، والوكالة الألمانية ... إلخ.

3) **بورصة النيل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

بورصة النيل هي بورصة مصرية داخل بورصتي القاهرة والإسكندرية، توفر البورصة فرص التمويل والنمو للشركات ذات الإمكانيات الواعدة من كافة المجالات ومن كافة دول المنطقة بما في ذلك الشركات العائلية بهدف مساعدة هذا القطاع على إيجاد التمويل اللازم والكافي للتغلب على المعوقات التي يواجها والتي تحد من نموه وقدرته

على المنافسة، وإيجاد فرص عمل جديد في هذا القطاع الذي يشكل أساس الاقتصاد المصري. وقد تم قيد 25 شركة صغيرة ومتوسطة في بورصة النيل حتى 10/ 2014/ 9، ويوجد أكثر من 25 راعى معتمد في بورصة النيل. وهذه البورصة ليست سوقًا منفصلًا ولكنها جزء من البورصة المصرية أي هي أحد جداول البورصة المصرية، وتحكمها شروط خاصة للقيد والتداول والتسوية والمقاصة، وهي ما زالت في بدايتها. وفقاً لقرار مجلس إدارة الهيئة رقم (62) لسنة 2007 بتاريخ 2007/ 7/ 11 صدرت قواعد قيد الأوراق المالية المصدرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة. ووفقا لقـرار مجلس إدارة الهيئة رقـم (63) لسنة 2007 بتاريخ 11 / 2007/ 7 صدرت قواعد التداول والمقاصة والتسوية لبورصة النيل. ووفقا لقرار مجلس إدارة الهيئة رقم (64) لسنة 2007 بتاريخ 11 / 7 / 2007 تم تنظيم عمل الرعاة المعتمدين للشركات الصغيرة والمتوسطة، وتم قيد أول شركتين البدر للبلاستيك و بى. أى. جى. للتجارة والاستثمار.

إلا أنه تم رسمياً في 2010/ 6/ 3 تفعيل سوق الشركات المتوسطة والصغيرة (بورصة النيل) للتداول من داخل البورصة المصرية كجدول خاص بنظام خاص للتداول بدلاً من إنشاء بورصة خاصة. يذكر أن التداول في بورصة النيل يتم من خلال شركات السمسرة العادية وبدون الحاجة لإجراءات جديدة، ويمكن وضع أوامر الشراء والبيع في أي وقت خلال جلسة التداول التي تستمر يومياً من الساعة الحادية عشرة صباحا ولمدة ساعة. وتخضع جميع التعاملات في بورصة النيل لرقابة البورصة المصرية. كما تلتزم الشركات بقواعد الإفصاح نفسها للسوق الرئيس.

أهمية بورصة النيل:

- للشركات الصغيرة والمتوسطة:
- الحصول على تمويل طويل الأجل لتنمية أعمالهم وتطويرها.

- تحديد قيمة عادلة للشركة.
- تحسين صورة الشركة أمام العملاء، والموردين، والبنوك.
- تسهيل عملية خروج الشركاء من الشركة في حالة رغبتهم وبالقيمة العادلة.
- تسهيل عمليات اندماج الشركات الصغيرة واتحادها لتكوين كيانات أكثر تنافسية.

للمستثمرين:

- توفر فرصة أمام المستثمرين لتنويع استثماراتهم في سوق الأوراق المالية ليتضمن الاستثمار في شركات ناشئة ولكن ذات فرص نمو مرتفعة.

للاقتصاد القومي:

- دعم القطاعات الواعدة في الاقتصاد التي تواجه معوقات تمويلية.
- جذب استثمارات أجنبية ومحلية للقطاعات سريعة النمو.
- دعم خطط العمل الحر والمساهمة في خلق مزيد من فرص العمل.
- توفير وسائل تخارج أمام صناديق رأس المال المخاطر ومن ثم إمكانية جذب المزيد منهم.

لماذا القيد في بورصة النيل؟

توفر بورصة النيل مزايا متعددة للشركات المتوسطة والصغيرة لمساعدتها على النمو والتوسع وفقاً لشروط ميسرة وذات مرونة عالية، حيث تتيح بورصة النيل المزايا الآتية:

1. **قواعد قيد أكثر مرونة:** توفر قواعد القيد ببورصة النيل شروط ميسرة للقيد

مقارنة بالسوق الرئيس وذلك فيما يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال، وعدد المساهمين، وعدد الأسهم المطروحة للمستثمرين، إضافة إلى التاريخ المالي للشركة.

2. **قواعد إفصاح أقل**: للتيسير على الشركات المتوسطة والصغيرة فقد تم إعفاؤهم من بعض شروط الإفصاح التي لا تخل بسلامة السوق وأمنه، حيث يكتفى بتقديم القوائم المالية السنوية مراجعة من قبل محاسب قانوني معتمد، والنتائج ربع السنوية ونصف السنوية معتمدة من مجلس إدارة الشركة. وتكون مسئولية الالتزام بقواعد القيد والإفصاح مشتركة بين الشركة والراعي المعتمد.

3. **قواعد مساعدة وتأهيل الشركات في عملية القيد وطرح الأسهم:**

- وجود مؤسسات استشارية (رعاة معتمدون) يؤهلون الشركات للقيد في البورصة بالتنسيق مع قطاع الشركات المقيدة كما يساعدون في عملية طرح الأسهم للاكتتاب.
- أيضا يساعد الرعاة المعتمدون الشركات المقيدة على الالتزام بقواعد القيد والإفصاح وإعداد التقارير الدورية.

4. **تكلفة أقل للقيد**: تم تخفيض تكلفة القيد للشركات المتوسطة والصغيرة بحيث لا تزيد عن نصف في الألف من رأس مال الشركة المقيدة بحد أدنى 500 جنيه مصري سنوياً.

دور الرعاة المعتمدين:

من هم الرعاة المعتمدون؟

الراعي المعتمد هو إحدى الشركات المتخصصة في الاستشارات المالية وينحصر دوره في تأهيل الشركة للقيد في بورصة النيل، مع الإعداد لعملية طرح أسهمها في البورصة، إضافة إلى تدريب العاملين لدى الشركة على قواعد القيد

والإفصاح وكيفية الالتزام بها.

لا يتدخل الراعي في إدارة الشركة بأي شكل من الأشكال، ولا سلطة له على أي قرار استثماري تتخذه الشركة.

دور الرعاة المعتمدين ومهامهم:

- تقدير إذا كانت الشركة مناسبة للقيد في بورصة النيل.
- تقديم النصح والإرشاد للشركة فيما يتعلق بشروط وقواعد القيد في بورصة النيل.
- التأكد من معرفة الشركة بالتزاماتها للقيد في البورصة.
- مساعدة الشركة في إعداد القوائم المالية وتقديمها في توقيتاتها المحددة.
- مساعدة الشركة في مرحلة استكمال كافة إجراءات القيد.
- مساعدة الشركة في عملية طرح الأسهم للاكتتاب سواء كان عاماً أو خاصاً.
- تقديم تغطية بحثية (Research Coverage) للشركات التي يرعاها.

قواعد القيد ببورصة النيل:

وفقاً لقرار مجلس إدارة الهيئة رقم (62) لسنة 2007 بتاريخ 2007/ 7/ 11 بشأن قواعد قيد الأوراق المالية المصدرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة (ويقصد بها الشركة التي يقل رأسمالها المصدر عن 25 مليون جنيه مصري) فيمكنها أن تقوم بقيد أسهمها في بورصة النيل ومن أهم قواعد القيد ببورصة النيل:

1. أن لا تقل نسبة أسهم الشركة المطروحة عن 20 ٪ من إجمالي أسهم الشركة، ويقصد بالطرح في تطبيق هذا الشرط عرض أسهم الشركة للبيع بالبورصة بناء على نشرة طرح أو تقرير الإفصاح بغرض الطرح وفقاً للنموذج المعد لذلك

من الهيئة – وعلى أن توافق البورصة على نشره بعد صدور عدم ممانعة الهيئة على دراسة المستشار المالي المستقل للقيمة المعادلة للسهم من حيث اتباع الأسس والمنهجيات المتعارف عليها في إعداد تلك الدراسات، بخلاف دراسة الراعي المعتمد. وينشر على شاشات التداول بالبورصة لمدة خمسة أيام على الأقل قبل بدء التداول على أسهم الشركة بالبورصة فضلاً عن نشره على الموقع الإلكتروني للبورصة المصرية.

وتعد الشركة مستوفية للشرط السابق إذا كان هيكل مساهميها عند تقديم طلب القيد يتضمن تملك 20 ٪ على الأقل من رأسمالها لمساهمين بخلاف المؤسسين والمساهمين الرئيسين. وألا تكون أي من الأسهم المتضمنة في تلك النسبة مرهونة.

2. ألا يقل عدد المساهمين بالشركة عن 100 مساهم مع مراعاة أن تكون الأسهم المخصصة موزعة في ضوء الضوابط التي تحددها البورصة بهدف التحقق من عدم صورية الطرح.

على أن يتم نشر نشرة الطرح أو تقرير الإفصاح المشار إليه في البند (1) من هذه المادة قبل بدء تداول أسهم الشركة.

3. ألا تقل نسبة الأسهم حرة التداول عن 10 ٪ على الأقل من إجمالي الأسهم المقيدة للشركة.

4. ألا يقل عدد الأسهم المصدرة المطلوب قيدها عن 100 ألف سهم.

5. أن تقدم الشركة طالبة القيد القوائم المالية لسنتين ماليتين سابقتين على طلب القيد، على أن تكون هذه القوائم معدة وفقاً لمعايير المحاسبة المصرية، وتم مراجعتها وفقاً لمعايير المراجعة المصرية بواسطة أحد مراقبي الحسابات المقيدين بسجل الهيئة وأقرتها الجمعية العامة العادية للشركة ومصدق عليها من

الجهة الإدارية المختصة. ويجوز للجنة القيد قبول قيد أوراق الشركات التي لم تصدر قوائم مالية إلا عن سنة مالية كاملة في حالة تقديم الشركة المصدرة خطط عمل لثلاث سنوات قادمة تحدد فيها الأرباح المتوقعة على أن تكون هذه الخطط معتمدة من أحد الرعاة أو المستشارين الماليين المعتمدين لدى الهيئة بعد صدور عدم ممانعة الهيئة على دراسة المستشار المالي المستقل للقيمة العادلة للسهم من حيث اتباع الأسس والمنهجيات المتعارف عليها في إعداد تلك الدراسات.

6. أن يكون رأس المال المصدر مدفوعاً بالكامل ولا يقل عن 1 مليون جنيه وأقل من 50 مليون جنيه وذلك من واقع آخر قوائم مالية سنوية، أو آخر قوائم مالية دورية مرفقاً بها تقرير مراجعة شامل من مراقب الحسابات مصدق عليها من الجمعية العامة للشركة.

على أن تلتزم الشركة خلال ثلاث سنوات من تاريخ القيد بالتوسعات وزيادة رأس مالها المصدر والمدفوع بالكامل؛ تنفيذاً لما ورد بتقرير الإفصاح المشار إليه بالبند (1) من هذه المادة أو خطط عمل الشركة المشار إليها بالبند (5).

7. أن لا تقل حقوق المساهمين في آخر قوائم مالية سنوية أو دورية سابقة على تاريخ طلب القيد عن رأس المال المدفوع.

8. تقديم تعهدات باحتفاظ المساهمين الرئيسين بالشركة لنسبة لا تقل عن 51 ٪ من أسهمهم في رأس مال الشركة، وبحد أدنى 25 ٪ من إجمالي الأسهم المطلوب قيدها، وفي حال كون نصف ما يملكونه أقل من نسبة الـ 25 ٪ وجب استكمالها مما يملكه أعضاء مجلس الإدارة ومؤسسو الشركة.

على أن يكون هذا الاحتفاظ لمدة لا تقل عن سنتين ماليتين من تاريخ القيد بالبورصة، ويستمر الاحتفاظ لنسبة 25 ٪ لسنة مالية تالية.

وعلى أن تسري شروط الاحتفاظ ذاتها على أية زيادة تالية في رأس مال الشركة وذلك فيما عدا الأسهم المجانية. ويجوز – بعد موافقة الهيئة والجمعية العادية للشركة – أن تنقل ملكية الأسهم المحتفظ بها – جزء منها أو بالكامل – خلال مدة الاحتفاظ المشار إليها في حال كون المشتري بنك، أو شركة تأمين، أو صندوق استثمار مباشر، أو إحدى الكيانات المتخصصة في الاستثمار، أو شخص اعتباري له خبرة وسابقة أعمال متميزة في مجال نشاط الشركة، وبشرط أن يتعهد بالالتزام بشرط الاحتفاظ حتى نهاية المدة المقررة.

9. أن تتعاقد الشركة طالبة قيد أسهمها مع أحد الرعاة المعتمدين والمقيدين بالسجل المعد لذلك الغرض، ويكون الراعي مسئولاً عن معاونة الشركة في مرحلة قيد أوراقها المالية، كما يتولى مسئولية متابعة التزام الشركة بقواعد ومعايير القيد والإفصاح، على أن يستمر الراعي لمدة لا تقل عن سنتين من تاريخ القيد، يلتزم خلالها بإجراء التغطية البحثية للشركة التي يرعاها.

10. أن يكون قيد أسهم الشركات العاملة في الأسواق المالية غير المصرفية بموافقة مسبقة من الهيئة وبناءً على الضوابط التي يصدر بها قرار من مجلس إدارة الهيئة.

11. تقديم تقرير بنموذج أعمال الشركة، وهيكل إدارتها، وسابقة أعمالها، وسياسة الحوكمة التي سوف تتبعها بعد القيد. وتلتزم الشركة المصدرة والراعي بإخطار البورصة خلال مدة لا تقل عن شهر في حالة الرغبة في إنهاء التعاقد مع الراعي لأي سبب، وعلى الشركة إخطار البورصة بالراعي الجديد خلال المدة ذاتها، ويجوز للجنة القيد قبول أوراق الشركة التي ليس لديها راع معتمد إذا كان من بين مساهميها صندوق لرأس المال المخاطر أو مؤسسة استثمارية أو مالية، وبشرط أن لا تقل نسبة مساهمته عن 10 ٪ من إجمالي أسهم الشركة المصدرة، وأن يتعهد كتابياً بعدم بيع مساهمته إلا بعد مرور عامين من تاريخ القيد.

ويجوز القيد لأسهم الشركات غير المستوفية لشرط أو أكثر من الشروط الواردة بالبندين (1،2) من هذه المادة وذلك متى قدمت الشركة طالبة القيد تعهداً التزامها باستيفاء هذه الشروط خلال ستة أشهر من تاريخ قيد أسهمها بالبورصة، وفي حالة عدم استيفاء هذا التعهد يعد القيد كأن لم يكن. ويجوز للجنة القيد مد هذه المهلة لفترات أخرى.

قواعد التداول ببورصة النيل:

على الأوراق المالية لتلك الشركات فإن الأحكام المنظمة المعمول بها للتداول في السوق الرئيس بالبورصة المصرية تسري كلها فيما لم يرد به نص خاص ضمن قواعد التداول الخاصة ببورصة النيل التي وُضعت في ضوء خصوصية هذا السوق، وب من ثم فقد تم إيجاد نموذج للتداول يتوافق مع فلسفة إنشاء البورصة والهدف منها، وبمراعاة حجم التداول، وعدد المتعاملين المتوقعين، وبما يمنع التلاعب وهو نظام التداول بالمزاد الواحد، ومن أهم أحكام التداول ببورصة النيل:

1. يتم التداول من خلال جلسة مزايدة ويسمح خلالها لشركات السمسرة بإدخال العروض والطلبات وبدون حدود سعرية.

2. يتم إغلاق جلسة المزاد عشوائياً في أي وقت خلال آخر عشر دقائق من الجلسة.

3. يمكن لشركة السمسرة ذاتها تسجيل عروض وطلبات على الورقة المالية نفسها بأسعار متباينة وفقاً للأوامر الصادرة إليها من عملائها.

4. يحق لشركات السمسرة تعديل أوامرهم أو إلغائها بناء على طلب عملائهم في أي وقت خلال جلسة المزايدة وحتى الإغلاق العشوائي للجلسة بما في ذلك إدخال وتعديل وإلغاء العروض والطلبات أو تعديل الكمية والسعر.

5. يتم تحديد سعر الإغلاق على أساس السعر الذي يحقق أكبر مستوى من

السيولة في سوق الشركات المتوسطة والصغيرة، حيث سيتم اختيار سعر الإغلاق والتنفيذ وفقاً لترتيب المعايير التالية، وفي حال تساوي أكثر من سعر في أي معيار يتم الانتقال إلى المعيار التالي كما يأتي:

- السعر الذي يحقق أكبر كمية تنفيذ.
- السعر الذي يبقي أقل كمية غير منفذة في السوق وكانت قابلة للتنفيذ.
- متوسط السعرين.

ثالثاً: الجهات غير التمويلية:

1. جهات حكومية:

*** تتمثل في عدد من الوزارات والهيئات الحكومية، وهي:**

- وزارة الصناعة والتجارة الخارجية: قطاع سياسات وتنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- الصندوق الاجتماعي للتنمية (الآن تابع لوزارة الصناعة).
- وزارة المالية (مشاريع خاصة).
- وزارة الشؤون الاجتماعية (مشاريع خاصة).
- وزارة التنمية المحلية (مشاريع خاصة).
- بوابة "نماء للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (بالتعاون مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - مجلس الوزراء).
- مركز "بداية" لريادة الأعمال وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (بالتعاون مع الهيئة العامة للاستثمار).

- البنك المركزي المصري: وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

سنتعرض في السطور التالية بالشرح والتفصيل لأهم هذه الجهات.

أولاً: وزارة الصناعة والتجارة الخارجية.

دليل خدمات وزارة الصناعة والتجارة الخارجية في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

مبادرة اللجنة التنسيقية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تقوم اللجنة التنسيقية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتنسيق الجهود، وتوحيد الرؤى لمختلف الجهات التي تقدم خدمات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من داخل الوزارة وخارجها، وذلك من خلال:

1. إزالة كافة المعوقات وتبسيط إجراءات تقديم خدمات غير تقليدية متطورة بأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن وأعلى جودة ممكنة.

قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

*** أهم الخدمات التي يقدمها القطاع:**

- التنسيق والتعاون مع شركاء العمل.
- التوعية والترويج.
- تهيئة بيئة ومناخ عمل المشروعات الصغيرة.
- تلقي الشكاوى من أصحاب المشروعات الصغيرة ودراستها والاتصال بالجهات المعنية للعمل على حلها.
- إعداد دراسات جدوى، إعداد دراسات السوق.

- بحوث السوق.
- مشورة ودعم فني.
- فرص تدريبية بالتعاون مع جهات أخرى.
- جميع الخدمات التي يقدمها القطاع مجانية.

قطاع الخدمات التجاري:

أهم الخدمات التي يتيحها قطاع التمثيل التجاري بوزارة الصناعة والتجارة في مجال دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة:

- الترويج للصناعات الصغيرة والمتوسطة عبر شبكة مكاتب التمثيل التجاري بالخارج "58 مكتب".
- مساعدة الشركات المنتجة للصناعات الصغيرة والمتوسطة للمشاركة في المعارض الدولية من خلال إتاحة بعض التسهيلات والتيسيرات لهذه الشركات.
- إتاحة فرص لنقل التكنولوجيا المتقدمة لبعض الصناعات الصغيرة والمتوسطة بهدف تطوير صناعتها ودعم قدراتها التصديرية.
- إتاحة فرص إيجاد شركاء عرب وأجانب للمشاركة في إنشاء، أو التوسع في بعض مجالات الصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- إتاحة دراسات تسويقية تفصيلية عن منتجات الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي تتوافر لها فرص تصديرية في الأسواق العالمية.
- نقل تجارب الدول الأخرى في هذا المجال.
- توفير بعض البرامج التدريبية في المجالات الفنية والتسويقية المتاحة من

بعض الدول والمؤسسات الأجنبية.

- المساعدة في توفير مصادر كفء لمستلزمات الإنتاج الخاصة بصناعة منتجات المشروع الصغير والمتوسط.
- السعي لمزيد من التسهيلات التجارية للنفاذ إلى مختلف الأسواق العالمية.
- عقد مؤتمرات وندوات متخصصة في SMEs بالخارج.
- تنظيم بعثات ترويجية للصناعات الصغيرة والمتوسطة بالخارج.
- تسجيل شركات SMEs على الموقع الإلكتروني لتمثيل التجارة للاستفادة من الخدمات التي يقدمها والفرص التصديرية التي تتيحها مكاتبه التجارية.

مركز تحديث الصناعة:

*** أهم الخدمات التي يقدمها المركز:**

- خدمات نظم إدارة الجودة والتطابق مع المواصفات القياسية.
- خدمات تحسين ورفع إنتاجية المنشآت الصناعية للتصدير.
- خدمات ترشيد استخدام الطاقة وحماية البيئة.
- خدمات زيادة قدرات الموارد البشرية والتدريب.
- خدمات تكنولوجيا المعلومات ونظم إدارة المعلومات.
- خدمات نقل المعرفة والتكنولوجيا.
- خدمات التسويق وتنمية قدرات المنشآت الصناعية للتصدير.
- خدمات تعظيم القدرات الإدارية والمالية.

- خدمات تنمية التجمعات الصناعية والحرفية.
- خدمات تنمية سلاسل الموردين.
- خدمات البحوث والتطوير.
- التكلفة: المركز يدعم البرامج والخدمات المقدمة للشركات المستفيدة بنسبة تبدأ من 70 ٪ من قيمة الخدمات وتقل نسبة مساهمة المركز تدريجياً كلما ازدادت قيمة استفادة الشركة من خدمات المركز بحيث لا يزيد إجمالي مساهمة المركز من قيمة الخدمات عن 100 ألف يورو لكل عميل.

ملحوظة:

الشركات المستفيدة من مركز تحديث الصناعة:

- أن يكون لديها أكثر من عشرة عمال مؤمن عليهم.
- أن تكون المؤسسة قطاع خاص (حقوق ملكية القطاع الخاص لا تقل عن 51 ٪).
- أن يكون لديها سجل صناعي أو تجاري أو كلاهما.
- تقدم ميزانيتها واستمارة 2 تأمينات بصورة دورية سنوياً.
- تصنف الشركات حسب إجمالي استثماراتها كما يأتي:

- الصغيرة: 1 – 5 مليون جنيه.
- المتوسطة: 5 – 15 مليون جنيه.
- الكبيرة: أكثر من 15 مليون جنيه.

- **مجلس التدريب الصناعي:**

*** أهم الخدمات التي تقدمها الهيئة:**

- الإشراف على البرامج والأنشطة الخاصة بالتدريب الفني والمهني التابعة للوزارة والمتمثلة في (مشروع تنمية المهارات - مركز تدريب التجارة الخارجية - مصلحة الكفاية الإنتاجية - للتدريب المهني) والتنسيق بينهم لزيادة فاعليتها وربطها باحتياجات القطاعات الصناعية.
- التكلفة: يتم دفع مساهمة من 30 ٪ إلى 80 ٪ على جميع أنواع التدريب.
- ويتم الآن رفع مساهمة المجلس للمشروع الصغير إلى 90 ٪ وللمتوسط إلى 80 ٪ للتدريب المهني.

يلاحظ:

- تعريف المشروع متناهي الصغر: أقل من 5 عمال أقل من 100 ألف جنيه.
- المشروع الصغير: من 5 إلى 50 عامل ومن 100 ألف إلى مليون.
- وبالنسبة للمشروع المتوسط: من 51 إلى 150 عامل من 4 مليون إلى 10 مليون.

- **المعهد القومي للجودة:**

*** أهم الخدمات التي يقدمها المعهد القومي للجودة:**

- تطبيق نظام جودة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة طبقاً للقرار الوزاري 835/ 200.
- معاونة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحصول على شهادات الأيزو (الجودة، البيئة، السلامة).
- التوعية والتدريب على مفاهيم الجودة وتطبيقاتها.

- دورات تدريبية على تطبيق وإنشاء نظم إدارة الجودة/ البيئة/ السلامة.
- إصدار كتيب خاص بكل الخدمات التي يقدمها المعهد.
- التكلفة:

- 10000 جنيه للمنشأة عند تطبيق نظم الجودة فيها.

- 15000 عند معاونة المنشأة في الحصول على شهادات الجودة الأيزو كحد أدنى.

- الدورات التدريبية تتراوح ما بين 700 – 900 للفرد وما بين 500 إلى 700 لمجموعة مكونة من 10 أفراد.
- في حين أن الكتيب يقدم مجاناً.
- مركز تدريب التجارة الخارجية:

أهم الخدمات التي يقدمها المركز:

- التدريب والتأهيل للتصدير ورفع تنافسية هذه المشروعات.
- المركز يعطي شهادة أخصائي تصدير.
- تحليل المنشآت وتحديد مدى استعدادها للتصدير، وتحديد الإجراءات والاحتياجات المطلوبة لتأهيلها للتصدير.
- **قطاع نقطة التجارة الدولية:**

*** أهم الخدمات التي يقدمها قطاع نقطة التجارة الدولية:**

- الترويج: للمنتجات المصرية – المشروعات الاستثمارية – الخدمات.
- توفير الفرص: التصديرية – الاستثمارية – الخدمية.

- توفير الفرص الاستيرادية الضرورية (خطوط إنتاج) وتشجيع الاعتماد على المنتج المحلي.
- توفير البيانات والمعلومات التجارية والاقتصادية (التسهيلات التجارية).
- بناء قواعد البيانات.
- إعداد الدراسات السلعية والسوقية.
- تنمية الوعي التصديري بعقد الندوات والمؤتمرات، والمشاركة في المعارض وورش العمل.
- نشر استخدام التجارة الإلكترونية وتفعيل دورها.
- تسجيل الشركات ومنتجاتها على موقع النقطة بشبكة الإنترنت.
- إعداد الأدلة والكتيبات وإعداد كتالوجات إلكترونية متخصصة.
- توفير خدمات النقطة لرجال الأعمال بالمحافظات والمدن الصناعية من خلال نقاط التجارة الفرعية (13) فرع.
- توفير خدمات النقطة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (بيانات - معلومات - دراسات - ترويج - فرص) ... إلخ.
- عقد لقاءات بين رجال الأعمال المصريين والأجانب لإبرام الصفقات بينهم.
- المشاركة في إنشاء نقاط تجارة بالدول العربية وتدريب ونقل الخبرات لكوادرها.
- التعاون مع نقاط التجارة العالمية من خلال الاتحاد الفيدرالي لنقاط التجارة.

- **قطاع بحوث التسويق والدراسات السلعية والمعلومات:**

*** أهم الخدمات التي يقدمها القطاع:**

1. دراسات تسويقية للأسواق التي تستوعب المنتجات المصرية.

2. دراسات سلعية للسلع والمنتجات القابلة للتصدير.

3. دراسات تنافسية للوقوف على القدرة التنافسية للسلع والأسواق والمنافسين.

4. دراسات اقتصادية على المستويين المحلي والعالمي.

5. نشرات معلوماتية دورية تشمل كل ما هو جديد في عالم التجارة والتصدير.

6. دراسات أثر السياسات النقدية على القدرات التنافسية للصادرات المصرية.

7. نشر بيانات ومعلومات خاصة بالأخبار الاقتصادية والمستجدات العالمية والعطاءات الممولة من جهات معينة كالبنك الإسلامي والبنك الإفريقي.

8. التسويق السلعي الإلكتروني.

9. دراسات خدمات التجارة والتصدير للمراحل المختلفة من التخزين، والنقل، والشحن، والتعبئة، والتغليف، والتجارة الإلكترونية.

10. أدلة سلع تسويقية.

- **الهيئة العامة للمواصفات والجودة:**

*** أهم الخدمات التي تقدمها الهيئة:**

- التعريف بالمواصفات القياسية للسلع والمعاونة في التطبيق.
- المعاونة في تطبيق نظام بالمنشأة لضبط ومراقبة الجودة.
- تقديم الخبرة والاستشارة الفنية، وتحسين العملية الإنتاجية.

- اختيار عينات من إنتاج المنشأة برسوم تتناسب مع المصانع.
- تدريب.
- المعاونة في تلافي حالات عدم المطابقة وكيفية اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- التكلفة: بدون رسوم، برسوم مخفضة، برسوم 50 ٪.
- **الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات:**

❊ أهم الخدمات التي تقدمها الهيئة:

- الإرشاد الفني للمصدرين وصغار رجال الأعمال من أقرب فرع.
- خدمات الفحص النوعي والظاهري للسلع.
- إجراء التحاليل في معامل الهيئة المعتمدة.
- تدريب فني.
- التعريف بالمواصفات القياسية والاشتراطات الأوروبية من خلال موقع الهيئة الإلكتروني.
- التعريف بالبيانات الإحصائية والفرص التصديرية من خلال موقع الهيئة الإلكتروني.
- خدمة اسأل ونحن نجيب خط ساخن 0800667666
- التكلفة: كل الخدمات تقدم بدون مصروفات أو بأسعار رمزية.

- **الهيئة العامة للمعارض والأسواق الدولية:**

* **أهم الخدمات التي تقدمها الهيئة العامة للمعارض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

- إقامة المعارض المحلية والدولية العامة والمتخصصة، وتنظيمها .
- التكلفة: تقدم الهيئة نسب خصم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تصل إلى 70 – 85 ٪.

- **قطاع الاتفاقات التجارية:**

* **أهم الخدمات التي يقدمها قطاع الاتفاقيات الدولية:**

- إبرام الاتفاقيات التجارية.
- متابعة تنفيذها.
- حل مشكلات تطبيق الاتفاقيات التجارية.
- العمل كنقطة اتصال للتنسيق بين الجهات الخارجية والجهات المصرية المعنية بالتجارة من خلال لجان المتابعة والاجتماعات.
- نشر الوعي بين الجهات المعنية من القطاع الحكومي والقطاع الخاص حول الاتفاقيات وأهميتها والدور الذي تلعبه نحو زيادة الصادرات المصرية من خلال ورش عمل، ومؤتمرات، وندوات، ومطبوعات.
- موقع إلكتروني متميز، إعلام تجمعات رجال الأعمال من خلال المكاتبات أو المحاضرات.
- إنشاء قاعدة بيانات متكاملة عن صادرات وواردات مصر حتى آخر عام 2004.
- جاري الانتهاء من الدراسة القطاعية عن المشروعات الصغيرة من خلال الوحدة الفنية لأغادير.

- **الاتحاد العام للغرف التجارية:**

❊ أهم الخدمات التي يقدمها الاتحاد العام للغرف التجارية:

- تسهيل إصدار شهادات المزاولة من خلال الشباك الواحد.
- تقديم البيانات والمعلومات الخاصة بالجهات الممولة للمشروعات والخدمات الإدارية الأخرى.
- عقد لقاءات مباشرة مع شركات أجنبية ومستوردين مع أصحاب مشروعات صغيرة ومتوسطة.
- إعداد دراسات متخصصة لدراسة مشاكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومحاولة حلها.
- التكلفة: جميع الخدمات تقدم مجاناً.
- مراكز التكنولوجيا والابتكار:
- أهم الخدمات التي يقدمها المركز:
- دعم فني ونقل التكنولوجيا في:
- ترشيد الطاقة.
- الطاقة الجديدة والمتجددة.
- آليات التنمية النظيفة.
- الإنتاج الأنظف.
- إدارة المخلفات واسترجاعها للوصول للحد الأدنى Zero wast
- مساعدة وتأهيل الشركات الصناعية على تطبيق نظم إدارة البيئة والحصول على

الشهادات الدولية، نظام اعتماد وتسجيل الكيماويات الأوروبي REACH.

- شهادات دولية للبيئة.
- نظم للمسئولية الاجتماعية.
- نظام سلسلة الموردين والبعد البيئي Supply chain .
- ·تدريب واختبارات في مجالات مختلفة من خلال معامل متخصصة في البلاستيك، والأثاث، والدباغة، والجلود، والمواد الغذائية.
- التكلفة: مجاناً.
- **الهيئة العامة للتنمية الصناعية:**

*** أولاً: في مجال خدمات تخصيص الأراضي وتسكين الوحدات الصناعية:**

تخصيص الأراضي بالمدن الجديدة:

- إصدار الموافقة المبدئية للمشروعات (صناعية – خدمات – مخازن – مراكز خدمة وصيانة) تخصيص أراضي لها بالمدن الجديدة التابعة لهيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- البت في التصرفات العقارية المقدمة عن الأراضي الصناعية بالمدن الجديدة وتشمل (التنازل – استئناف التعامل – الضم).
- خطاب ضمان الملاءمة اللازمة لإثبات جدية تنفيذ المشروعات والمقدم عن تخصيص أراضي صناعية، المدن الجديدة بوجه بحري وقبلي.
- دراسة طلبات تخصيص الأراضي الصناعية وفحصها.

*** ثانياً: إصدار الموافقات:**

1 – على إقامة مشروعات جديدة

2 – الموافقة المبدئية:

(في حالة المشروعات الجديدة بالمناطق الصناعية بالمدن الجديدة والمحافظات فقط) (التكاليف من 1000 – 5000 جنيه مصري مع وجود 50 ٪ تيسيرات حتى 9/ 30).

2 – الموافقة النهائية:

يتم تحصيل التكاليف المعيارية وفقاً لمساحة المشروع طبقاً لمعادلة معتمدة.

– المساحة أقل من 300 متر مربع (داخل المناطق الصناعية بالمحافظات والمدن الجديدة فقط) (التكاليف معفاة وفي حالة عدم الحصول على موافقة مبدئية يتم إضافة 100 جنيه).

2 – تجديد الموافقة (التكاليف 50 ٪ مع التيسيرات) في حالة الموافقة النهائية (التكاليف من 1000 – 5000 جنيه مصري للمشروعات الكبرى).

- في حالة تعديل البيانات (مساحة المشروع – موقع المشروع – زيادة الطاقة الإنتاجية – زيادة القوى المحركة – إضافة منتجات جديدة – الكيان القانوني – بيانات المنشأة الخاصة بالملكية) مع تعديل بيانات السجل الصناعي (التكاليف من 300 – 3500جنيه مصري) عدا إضافة مساحة.
- اعتماد فواتير استيراد الآلات والموافقات. (بدون مقابل (تيسيرات)).
- اعتماد فواتير استيراد مستلزمات إنتاج تجارب التشغيل (بدون مقابل تيسيرات).

* **ثالثاً: السجل الصناعي:**

1) استخراج أو تجديد الشهادات النهائية للسجل الصناعي.

2) الشهادات المؤقتة للسجل الصناعي للمرة الأولى.

3) الشهادات المؤقتة للسجل الصناعي للمرات التالية.

4) تعديل بيانات السجل الصناعي.

دائم – مؤقت وليس لديه رخصة تشغيل لأول مرة، مؤقت وليس لديه رخصة تشغيل مرات تالية.

5) صورة طبق الأصل أو بدل فاقد من السجل الصناعي (دائم/ مؤقت).

6) شهادة بيانات السجل الصناعي.

* **رابعاً: الخدمات الهندسية من أعمال التصميم:**

- في حالة مساحات الأراضي 300 متر مربع (500 جنيه تقريباً).
- الأراضي ذات مساحة أكبر من 300 متر مربع (تحصيل مبلغ 5جنيه مصري تقريباً/ المتر المربع من مساحة الدور الأرضي لمبنى التصنيع).

* **خامساً: التصنيع المحلي:**

- اعتماد طلبات الإفراج المؤقت عن مستلزمات الإنتاج المستوردة وإخطار الجهات المعنية.
- إصدار خطابات توضح نسب التصنيع المحلي في منتجات يتم إنتاجها محلياً لتقديمها إلى الجهات المعنية.
- توفير قاعدة بيانات شاملة لجميع الشركات الحاصلة على سجل صناعي

لجميع الأنشطة الصناعية المختلفة - المواصفات الفنية للمنتجات التي تصنع محلياً (بدون مقابل).

* **سادساً: الدراسات:**

دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية والدراسات التسويقية (بدون مقابل).

* **سابعاً: بيانات غرفة المعلومات:**

البيانات على مستوى المنشآت العامة في قطاع معين أو منتج أو بيان على المستوى الإجمالي لمنتج معين.

- يحصل المصنع الواحد (من 200 - 600 جنيه تقريباً).
- الطلبة والوزارات والمصالح الحكومية والمحافظات (بدون مقابل).
- طلبة الماجستير والدكتوراه بموجب خطاب من الكلية التابع لها الطلب (تخفيض التكاليف بنسبة 50 ٪).

الشكل (34)

بيانات الاتصال للجهات المدرجة في دليل

وزارة الصناعة والتجارة الخارجية

الجهات المدرجة في الدليل:	
قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة	العنوان: 6مدينة نصر - امتداد رمسيس (أبراج المالية برج 5، 6 الدور الرابع. تليفون: 23420884 /23420901. فاكس: 23450990. الموقع الإلكتروني: http: //www.mti.gov.eg

قطاع التمثيل التجاري	العنوان: أبراج المالية - امتداد شارع رمسيس - برج (5). تليفون: 2342052 فاكس: 6/ 23421117 الموقع الإلكتروني: www.ecs.gov.eg البريد الإلكتروني: invest@ecs.gov.eg
مركز تحديث الصناعة	العنوان: 1195 كورنيش النيل - مبنى اتحاد الصناعات. تليفون: 25222228 (202+). فاكس: 25772870 (202+). الموقع الإلكتروني: www.imc – egypt.org البريد الإلكتروني: info@imc – egypt.org
مجلس التدريب الصناعي	تليفون: 01005552659 - 25222208. فاكس: 25770726. البريد الإلكتروني: ahssan@imc – egypt.org
المعهد القومي للجودة	تليفون: 22743262 (202+). فاكس: 22743298 (202+). الموقع الإلكتروني: www.nqiegypt.org البريد الإلكتروني: info@nqiegypt.org

مركز تدريب التجارة الخارجية	تليفون: 22612569 / 22612563 (+202) فاكس: 22612823 (+202) الموقع الإلكتروني: www.fttceg.org البريد الإلكتروني: info@fttceg.org
قطاع نقطة التجارة الدولية	تليفون: 23420936 / 23420938 (+202). فاكس: 23420926 (+202). الموقع الإلكتروني: www.tpegypt.gov.eg البريد الإلكتروني: moeit@idsc.net.eg
قطاع بحوث التسويق والدراسات السلعية والمعلومات	العنوان: 6 أبراج المالية – امتداد رمسيس، مدينة نصر – القاهرة. الفاكس: 23421049 (+202) / 01119891290 الموقع الإلكتروني: www.mit.gog.eg البريد الإلكتروني: ahmed_hassan@mti.gov.eg
الهيئة العامة للمواصفات والجودة	تليفون: 22845520 /01223841932. فاكس: 22845501. الموقع الإلكتروني: www.eos.org.eg البريد الإلكتروني: omyaa_ali@yahoo.com
الهيئة العامة للرقابة على الصادرات والواردات	الخط الساخن: 0800667666. الموقع الإلكتروني: www.goeic.gov.eg

الهيئة العامة للمعارض والأسواق الدولية	تليفون: 24032968 – 01064913342. فاكس: 22607848. البريد الإلكتروني: info@cairofair.com
قطاع الاتفاقيات التجارية	تليفون: 23455347 – 0106624104. فاكس: 23450496. الموقع الإلكتروني: http: / /www.tas.gov.eg. البريد الإلكتروني: hend_elkacf@hotmail.com
الاتحاد العام للغرف التجارية	تليفون: 27952983 – 0115141726. فاكس: 27951164. البريد الإلكتروني: m_talaat07@hotmail.com
مراكز التكنولوجيا والابتكار	تليفون: 23916154 – 01005018493. فاكس: 23916154. البريد الإلكتروني: aboohaitham@yahoo.com
الهيئة العامة للتنمية الصناعية	تليفون: 26130143 (202+)/ 01003897906 فاكس: 26130129 (202+). الموقع الإلكتروني: www.ida.gov.eg البريد الإلكتروني: small_industries@yahoo.com

ثانياً: بوابة "نماء للمشروعات الصغيرة والمتوسطة" بالتعاون مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار –مجلس الوزراء).

تعريف البوابة:

بوابة المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي "قاعدة معلوماتية" تعتمد على نظام شبكة الإنترنت يستخدم في توفير المعنيين الأساسيين باحتياجاتهم من المعلومات (باللغتين العربية والإنجليزية). ويهدف المشروع المقترح إلى تخطى بعض الفجوات الموجودة في تلبية الحاجة إلى المعلومات من كل صناع السياسات والقرار على المستويين الكلي والجزئي (أصحاب المشروعات).

الهدف من المشروع

1. تقييم وتوفير المعلومات المطلوبة لصناع القرارات والسياسات على المستويات المختلفة (وتشمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة).

2. تحديد الموارد المختلفة للمعلومات، وتحديد الصعوبات في إيجاد المعلومات.

3. توفير البيانات في قواعد بيانات الدراسات والمسوح الميدانية التي تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المستفيدون:

- صناع السياسات.
- الباحثون.
- مزودو الخدمات.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: مركز "بداية" لريادة الأعمال وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (بالتعاون مع الهيئة العامة للاستثمار):

الرؤية:

أن تصبح الوحدة مركزاً لتنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، بما يتفق واستراتيجية الحكومة المصرية في رفع مؤشرات التنمية الاقتصادية.

الرسالة:

تحقيق التنمية الفاعلة لقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الجمهورية، وتحفيز الاقتصاد القومي ورفع معدلاته، وذلك من خلال التعاون والتكامل مع جميع أجهزة ومؤسسات الدولة العاملة في هذا المجال.

الاستراتيجية:

- تيسير تقديم خدمات تنمية الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال إنشاء وحدات خدمات تنمية الأعمال بمكاتب تمثيل الهيئة العامة للاستثمار بالمحافظات.

- تيسير الحصول على التمويل اللازم لنمو قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ورواد الأعمال من خلال تأسيس عدد من صناديق الاستثمار المباشر تهدف إلى نمو قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- وضع خطط ترويجية لنشر فكر العمل الحر وريادة الأعمال وتغيير ثقافة العمل.

- إعداد بنية معلوماتية لتيسير تنمية أعمال المستثمر وإنشاء بوابة اليكترونية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

رابعاً: البنك المركزي المصري، (وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة):

تم إنشاء الوحدة عام 2009 باعتبارها وحدة متخصصة للمشروعات الصغيرة

والمتوسطة بالمعهد المصري بالتعاون مع مشروع دعم خدمات تطوير الأعمال التابع للوكالة الكندية الدولية للتنمية (BDSSP / CIDA)، وذلك وفقاً لقرار البنك المركزي المصري فيما يخص تيسير الحصول على التمويل. تهدف وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى توفير خدمات غير تمويلية مختلفة لدعم بناء قدرات العاملين بوحدات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بكافة البنوك، كما تعمل على رفع الوعي لدى أصحاب المشروعات المرتبط بالحصول على التمويل.

رؤية الوحدة:

أن تكون مركزاً للتفوق في توفير خدمات غير مالية فريدة من أجل تعزيز البيئة المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة محلياً وإقليمياً وذلك وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.

رسالة الوحدة:

زيادة حجم التمويل ذو النوعية الجيدة، وتوفير البيئة المواتية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر والدول المجاورة من خلال تقديم أنشطة التدريب والبحوث والمعونة الفنية.

الأهداف الاستراتيجية:

1. تبادل الخبرات، وتوفير قصص نجاح عن نماذج مختلفة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دول متقدمة ودول نامية.

2. دعم القطاع المصرفي من أجل إنشاء وحدات مؤهلة ومتخصصة لتزويد قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمنتجات المصرفية الملائمة.

3. إجراء أبحاث متعددة متعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة للتعرف على الاتجاهات التي يوصى بها لبرامج التمويل الجديدة.

4. تصميم البرامج التدريبية المطلوبة التي تتضمن تطبيق أفضل الممارسات العالمية المرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة كمحور رئيس للتنميـة المستدامة.

5. إنشـاء قاعدة بيانات قوية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من أجل توفير البيانات والمعلومات المطلوبة لصناع السياسات، والمخططين، وقطاع البنوك، وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

6. تعزيـز مساهمة المرأة في الحصول على التمويل.

7. تحديد الاحتياجات التدريبية للأطراف المعنية بالتدريب فيما يتعلق بالدور المستقبلي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد المصري.

أنشطة الوحدة:

تخدم وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة قطاع البنوك وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بهدف أساسي هو سد الفجوة بينهما.

وتقـدم مجموعة من البرامج التدريبيـة والبحوث، وخدمات المساعدة الفنية لزيادة القدرة لكامل البنك، ورفع درجة وعي المشروعات الصغيرة والمتوسطة المتعلق بالمتطلبات البنكية والحوكمـة الجيدة.

1 - **أنشطة التدريب:**

- توفـر وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة نطاق واسع من برامج التدريب لكل من العاملين في البنوك وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- أعد المعهد المصرفي المصري كتيبات تدريبيـة جذابة لورش العمل التدريبية متبعيـن في إعدادها أفضل الممارسات العالمية التي تتضمن ألعاب المحاكاة وتبادل الأدوار.

2 - خدمات المساعدة الفنية:

أحد الأنشطـة الرئيسة التي تقدمها وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة للبنـوك هي المساعدة الفنية في مجال الأعمال المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بواسطة الخبرة العالمية. وهذه تتضمن إنشاء عمليات متعلقة بالأعمال المصرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مع البنية التحتية والأدوات اللازمة لتقديـم نوعية إقراض جيدة لقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ولقد نجحت وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تقديم مساعدات فنية لمساعدة عدة بنـوك على إدخال الأعمال المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ضمن عملياتها. وفيما يتعلق بالأعمال المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فإن المراحل والظروف التي عليها البنـوك تختلف؛ فبعضهم متقدم ويستطيع التوصل إلى خبرة الأعمال المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة عن طريق الفروع الرئيسة للبنوك التي ينتمون إليها والشبكات العالمية بينما آخرون أقل تقدما ويحظون بدعم قليل، حيث يتم توفير خدمات الاستشارات الفنية من خلال تدخلات قصيرة الأجل أو طويلة الأجل.

- تدخلات قصيرة الأجل لمعالجة مشاكل محددة تواجه وحدات موجودة خاصة بأعمال مصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تدخلات طويلة الأجل لمساعدة البنوك في إنشاء وحدات للأعمال المصرفية

.a) Down Scaling Model

.b) Up Scaling Model

قدمت وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمعهد المصرفي نموذجين

للخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لاثنين من البنوك المصرية من خلال خبراء دوليين في مجال الخدمات البنكية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. يتناول النموذج الأول كيفية تحويل تركيز نشاط البنك من التعامل مع المنشآت الكبيرة إلى نموذج التعامل مع المتوسطة والصغيرة أيضاً، على حين يمثل النموذج الثاني الارتقاء من الإقراض المتناهي الصغر إلى الصغير جداً فالصغير.

وقد قدمت هذه النماذج على مرحلتين: مرحلة التشخيص ومرحلة التنفيذ، حيث يعد الهدف الرئيس لمرحلة التشخيص هو استكشاف جدوى ومتطلبات إنشاء وحدات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة داخل البنك؛ وذلك لتقديم خدمة أفضل لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. وفي هذه المرحلة أيضاً، يتم اتخاذ القرار الجوهري بشأن أي النموذجين ينبغي عليَّ اتباعه ويتم إعادة هيكلة الأنشطة وفقا لتوصيات المستشارين والخطة. تتبع مرحلة التشخيص مرحلة تنفيذ النموذج الذي تم تحديده.

3 - الحصر الشامل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

بدأ المعهد المصرفي المصري الحصر الشامل للمنشآت الصغيرة والمتوسطة تحت إشراف البنك المركزي المصري. هذا المشروع هو نتاج تعاون مع الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ومركز المسوح والتطبيقات الإحصائية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة. وقد تم إطلاق قاعدة بيانات في فبراير 2012 ليتم استخدامها من قبل جميع البنوك. قاعدة البيانات تعزز فعالية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توافر المعلومات حول الجهات الفاعلة وإمكانيات التمويل لهذا القطاع.

4 - البوابة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

قامت وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ببناء بوابة إلكترونية

للمشروعات الصغيرة والمتوسطة للاستفادة من المعلومات حول صيرفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وبرامج التدريب والدراسات والبحوث فضلا عن بيانات تعداد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وقد أطلقت البوابة جنبا إلى جنب مع قاعدة بيانات لدعم المخططين البنوك وصناع القرار، وكذلك جميع المهتمين بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة القطاع.

www.sme – egypt.org

www.sme – egypt.com

5 – مؤتمرات وندوات:

تعقد وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة عددًا من الندوات والمؤتمرات المتنوعة التي تهدف إلى نقاش بناء، وخلق حلول. تتميز الندوات والمؤتمرات التي تقيمها وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالخبراء الدوليين الذين يتم معهم تبادل الخبرات العالمية على موضوعات ذات أهمية خاصة للقطاع المصرفي.

6 – منتديات لرؤساء وحدات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

تمثل هذه المنتديات اجتماعًا دوريًا بين رؤساء وحدات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالبنوك، وتهدف إلى خلق حوار مفتوح بين المصرفيين العاملين في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمصارف المصرية، ومناقشة أهم القضايا على الساحة. يتم عرض أفضل الممارسات الدولية والمستجدات المتصلة بالمشرعات الصغيرة والمتوسطة في القطاع المصرفي وإمكانية تطبيقها بمصر.

7 – موائد استشارية مستديرة:

تخدم وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة قطاع البنوك وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بهدف سد الفجوة بينهما. تُقـدم وحدة

المشروعات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من البرامج التدريبيـة، والبحوث وخدمات المعونة الفنية؛ وذلك بهدف تعزيز قدرة القطاع المصرفي بأكمله وكذلك رفع الوعي لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة نحو متطلبات القطاع المصرفي والحوكمـة الجيدة.

8 – الدراسات والبحوث التطبيقية:

1 . الدراسات.

تقوم وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتوسيع نطاق خدماتها لتتضمن إدارة المعرفة عن طريق الاستفادة من مختلف الدراسات والبحوث التطبيقية التي تعكس أفضل الممارسات العالمية، إضافة إلى قصص النجاح والوضع الحالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. خلال عام 2010، تم إصدار الكتيب الأول المتعلق بتيسير التمويل: أشكال التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

تيسير التمويل: أشكال التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو إجراء مزيد من التحقيق حول الصعوبات التي يدعي عدد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة مواجهتها في عملية الحصول على التمويل من البنوك. كما أن السؤال الرئيس في صلب هذه الدراسة هو إذا ما كانت المشروعات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبات في الحصول على التمويل المصرفي بسبب قضايا مرتبطة بجانب الطلب أو مرتبطة بجانب العرض. تهدف الدراسة إلى توفير رؤية مبدئية في إجراءات العرض والطلب المرتبطة بالتمويل المصرفي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. ولقـد قام المعهد المصرفي المصري بإجراء هذه الدراسة بالتعاون مع البرنامج المصري لتنمية القطاع الخاص (GTZ) ومع بلانت فاينانس (PlaNet Finance). (تحميل الدراسة: – SME – Studies – Access – to (Finance – Forms – of – Financing – for – SMEs – in – Egypt

مستقبل الخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

الهدف من هذه الدراسة هو تقييم التقدم في عملية تطوير الخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، حيث إنها تسهم في النقاش الدائر حاليًا حول الارتقاء بالخدمات المصرفية لتلك المشروعات. فضلا عن أن الدراسة أيضاً تقترح نهجًا جديدًا لصانعي السياسات وتوضح العناصر الرئيسة لهذه السياسة. وكذلك تبرز الوضع الراهن وآراء البنوك عن الخدمات المصرفية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. (تحميل الدراسة: SME – Studies – The – Future – of – SME – Banking – in – Egypt)

2 – **البحوث التطبيقيـة:**

مطبوعات نصف سنوية عن أفضل ممارسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

هي سلسلة من المطبوعات تتضمن مجموعة من المعلومات والبيانات عن الخبرات الناجحة المختلفة، وعن تطبيق أفضل الممارسات في فروع متعددة فى مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة على النطاق العالمي.

خبرة ماليزيا فى المشروعات الصغيرة والمتوسطة

عرفت المشروعات الصغيرة والمتوسطة منذ زمن بعيد بكونها العمود الفقري لأي اقتصاد حيث إنها مصدر مهم لخلق فرص العمل والنمو. وكذلك الحال نفسه، المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا عن حوالي 99 ٪ من إجمالي المنشآت التي توفر فرص العمل لحوالي 56 ٪ من إجمالي القوى العاملة. و من ثم فإنه من المهم تسليط الضوء على التجربة الماليزية كنموذج لقصة نجاح الجهود الحكومية المتعلقة بدعم هذا القطاع المهم عن طريق تطوير قطاع مشروعات

صغيرة ومتوسطة تنافسي وإنتاجي ومرن من أجل تحقيق تنمية اقتصادية متوازنة مع مستوى معيشة مرتفع. (تحميل الدراسة: SME – Study – Tours – SMEs – Ex-perience – in – Malaysia – second – seies – 2011)

تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة: التجربة الهندية

برز قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتباره قطاعاً حيوياً في الاقتصاد الهندي، حيث يسهم بنحو 40 ٪ من الناتج الكلي للهند، ويحتل 90 ٪ من الصناعة و35 ٪ من الصادرات الصناعية. وقد عرف الاقتصاد الهندي كأحد أكبر اقتصاديات العالم بمعدل نمو للناتج المحلي الإجمالي حوالي 7.2 ٪ والذي جعله ثالث أكبر اقتصاد بعد الولايات المتحدة والصين. و من ثم هي فرصة مواتية للتعرف على بعض الدروس المستفادة وقصص النجاح من التجربة الهندية خاصة أن مصر والهند من الدول النامية وتواجهان تحديات مماثلة مثل الكثافة السكانية (تحميل الدراسة: SME – Study – Tours – Financing – SMEs – The – Indian – Ex-perience).

9 – الجولات الدراسية:

تعد الجولات الدراسية التي تنظمها وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمعهد المصرفي المصري من الأنشطة المهمة والداعمة لوحدات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البنوك حيث إنها تهدف إلى تبادل الخبرات في مجال السياسات وإجراءات التمويل ، والوقوف على سبل تطبيق الخدمات المصرفية لقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك الاستفادة من قصص النجاح والتجارب الدولية الرائدة في تطبيق أفضل الممارسات، وتعلم المعارف ذات الصلة التي من شأنها تعزيز قدرات المشاركين كل في موقعه. وقد نظمت وحدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من الجولات الدراسية إلى الدول

المتميزة في صيرفة المشروعات الصغيرة والمتوسطة مثل جنوب أفريقيا، والهند، وألمانيا، وإيطاليا، وتركيا، وإنجلترا، وكينيا.

2. جهات غير حكومية/ دولية:

1. البرنامج المصري لتنمية المشروعات (EEDP)، بالتعاون مع CIDA.

2. "مكسبي" المجلس الشرق أوسطي للمشروعات الصغيرة وريادة الأعمال (MCSBE).

3. المؤسسة المصرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (EFSME).

4. "يلا بيزنس" البوابة الإلكترونية المصرية لتطوير الأعمال.

5. CIPE – Arabia.

6. World – Bank.

7. US – AID بالتعاون مع HSBC – Egypt.

8. EJB) Egyptian Junior Business Association).

المبحث الثالث

المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر

تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر العديد من المشكلات التي تحد من القدرة على تنميتها وتطويرها، ومنها المشاكل المتعلقة ببيئة الاستثمار والسوق والتسويق والقدرات الإدارية والتنظيمية والفنية للقائمين على هذه المشروعات، وأهم هذه المعوقات مشكلة الحصول على التمويل الملائم في الوقت المناسب. ويعد نقص التمويل من العقبات الرئيسة التي تواجه هذه المشروعات وهي ما سنتعرض له فيما يأتي: -

أولاً: المعوقات التمويلية:

1) تتحمل البنوك تكلفة مرتفعة عند تقديم القروض؛ نظراً لارتفاع تكلفة التقييم والإشراف إضافة إلى أن هذه المشروعات تحصل على مبالغ قروض صغيرة لا تتناسب مع التكاليف الثابتة التي تتحملها البنوك.

2) ارتفاع درجة مخاطر التمويل؛ نظراً لعدم توافر الضمانات الكافية لمنح الائتمان وطبيعة تكوين هذه المشروعات التي تعتمد في الغالبية على شخص واحد أو عائلة واحدة وضعف المراكز المالية.

3) افتقار أغلب القائمين على هذه المشروعات خبرة التعامل مع الوحدات المصرفية.

4) ارتفاع تكلفة التمويل (سعر الإقراض) على المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

5) افتقار أغلب القائمين على المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى الخبرة، والقدرات التنظيمية والإدارية والفنية والتسويقية.

6) ضعف الهياكل التمويلية للمشروعات الصغيرة مما يؤدي إلى انخفاض الجدارة الائتمانية لها.

7) عدم ملائمة آجال القروض التي تطلبها المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع العمليات البنكية؛ حيث تحتاج في الغالب إلى قروض طويلة ومتوسطة الأجل لأغراض الإنشاء، بينما تفضل البنوك التجارية منح القروض قصيرة الأجل.

8) افتقار هذه المشروعات إلى السجلات المالية المنتظمة والمستندات المطلوبة للتعامل مع الجهاز المصرفي.

9) الافتقار إلى دراسات الجدوى السليمة والموضوعية.

10) صعوبة العمليات التسويقية والتوزيعية؛ نظراً لارتفاع تكلفة هذه العمليات وعدم قدرتها على تحمل هذه التكاليف.

11) يلزم قانون الضرائب الجديد كافة الوحدات الاقتصادية بمعايير المحاسبة المصرية كأساس للمحاسبة كما يلزم بأن تلجأ هذه الوحدات إلى مكتب للمحاسبة وهو ما يعد عبئًا على المشروعات الصغيرة من حيث التكلفة.

12) عدم وجود عدالة ضريبية لأصحاب المشروعات غير الممول مشروعاتهم من الصندوق الاجتماعي للتنمية.

13) عدم توافر شبكة من تجار الجملة أو الشركات الكبرى لشراء منتجات المشروعات الصغيرة والاعتماد على التعامل المباشر بين المشروعات والمستهلك النهائي.

وقد أدت المعوقات السابقة إلى انخفاض النسبة التي تحصل عليها المشروعات الصغيرة والمتوسطة من البنوك حيث تشير بعض التقديرات إلى أن من 6 – 8 ٪ فقط من القروض تمنح للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث لا تزال هذه المشروعات تعتمد على الأشكال التقليدية للإقراض.

ثانياً: المعوقات القانونية والإجرائية:

*** تعدد الجهات المختصة:**

كما ذكرنا، على المشروعات التعامل مع كل من: وزارة الشئون الاجتماعية، ووزارة التنمية المحلية، ووزارة المالية، ووزارة التجارة الخارجية، والجمعيات الأهلية، والصندوق الاجتماعي للتنمية، والجهات الإدارية المتعددة المختصة بالترخيص والتشغيل والرقابة. وهذا العدد الكبير من الجهات المختصة ذو الإجراءات المعقدة يؤثر بشكل مباشر على فعالية المشروعات وقدرتها على التسجيل والعمل بشكل قانوني.

*** تعقد الإجراءات الحكومية:**

تعقد الإجراءات الحكومية والإدارية وارتفاع تكلفة إنجازها؛ حيث يعتمد قرار المنشأة بأن تظل صغيرة أو غير رسمية على الموازنة بين تكاليف الالتزام بالنظم واللوائح من جهة، والفوائد التي تعود عليها من هذا الالتزام من جهة أخرى. وهنا تتسم الإجراءات الحكومية بالتعقيد وارتفاع التكاليف. ومن ثم يكون قرار معظم المشروعات هو عدم الاندماج الكلي أو الجزئي في الإطار الرسمي للنشاط الاقتصادي، فضلاً عن تعدد الجهات التي يتعامل معها أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر، وذلك بداية من الحصول على التراخيص والموافقات المتعددة اللازمة لإقامة المشروع من الوزارات المختصة طبقاً لنوعية النشاط. ثم الحصول على ترخيص تشغيل المشروع من وحدات الإدارة المحلية

مروراً بتدبير التمويل اللازم له وهي بيئة تتسم بالتعقيد وعدم الاتساق وارتفاع تكلفة إتمامها. وأيضاً ظلت المشروعات الصغيرة حتي وقت قريب تعاني من تعدد الجهات المهتمة بالمشروعات الصغيرة في مصر بما يحول دون وضع استراتيجية واضحة المعالم لتنمية المشروعات الصغيرة وخلق مناخ تشجيع لنموها وتطورها.

❊ النظم الضريبية والتأمينية:

يؤكد العديد من أصحاب المشروعات الصغيرة على أن النظام الضريبي ونظام التأمينات الاجتماعية غير محفز على الإنتاج، وذلك للأسباب الآتية:

1. ارتفاع سعر الضريبة حتى بالنسبة لشرائح الدخل المنخفضة على الرغم من تخفيضها في مرات سابقة.

2. قصور الإدارة الضريبية في التحصيل بصورة منتظمة بما يؤدي إلى تراكم الضرائب لمدد قد تصل إلى خمس سنوات حتى تتم المطالبة بها، مما يجعل المشروع الصغير عاجزاً عن الوفاء بالتزاماته الضريبية المتراكمة مما يؤدي إلى إفلاس المشروع وإغلاقه.

3. ارتفاع سعر الاشتراك في نظام التأمينات الاجتماعية بالنسبة لأصحاب العمل والعمال حيث يؤكد أصحاب المشروعات الصغيرة على أنهم يقومون بسداد ما يقرب من 26 ٪ للتأمينات الاجتماعية كما يقوم العامل بسداد ما يقرب من 14 ٪ من دخله للتأمينات الاجتماعية.

❊ القوانين والتشريعات:

تعدد القوانين والتشريعات الناظمة لعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعقدها، إضافة لعدم تطورها بما يحافظ على مصالح أصحابها ومصالح المستهلكين ويحقق في الوقت نفسه التوجهات الاقتصادية للدولة.

ثالثاً: المعوقات الإدارية والبشرية:

تفتقر غالبية المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى المهارات الأساسية في الإدارة والمحاسبة إضافة إلى عدم القدرة على الحصول على الخدمات الاستشارية والخدمات المساندة.

- تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة من عدم وجود كيان مؤسسي يضمن لها التأثير الإيجابي على عملية صنع السياسات والقرار.
- الإفراط في وضع اللوائح التنظيمية - التي حذرت الكثير من منظمات الأعمال من الإفراط في هذه اللوائح - تمثل أحد أهم المعوقات أمام تحقيق القدرة التنافسية وعامل مباشر يؤدي إلى تضخم البطالة.
- تواجه المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة مشاكل تتعلق بالعمالة والإدارة الضريبية وتتمثل في انعدام الثقة بين دافعي الضرائب ومحصليها، والتقديرات الجزافية للضرائب، بغض النظر عن الحسابات الرسمية للمنشآت وعدم كفاءة تسوية المنازعات وارتفاع معدلات الضرائب.
- عدم توافر المعلومات المتعلقة بـ

☜ سوق العمل واحتياجاته، فرص الاستثمار.

☜ الأسواق الخارجية: الأسعار، الطلب على المنتجات، الإجراءات القانونية.

☜ الأسواق الداخلية من ناحية الحجم، والقدرة الشرائية، والمعارض.

☜ مصادر المعدات والتكنولوجيا.

☜ عدم توافر المواصفات الحديثة عن المنتجات المختلفة المطلوبة.

☜ عدم وجود أجهزة أو برامج لتحليل المعلومات وتحديثها وتبادلها مع المراكز والأجهزة التي تعمل في المجال نفسه في البلدان التي تشابه ظروفها - كالبلاد العربية - وكذلك عدم توفر وحدات معلومات متخصصة لدى الغرف التجارية والصناعية.

- المعوقات البشرية المتمثلة في:

☜ عدم توافر الكوادر المدربة في مؤسسات دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

☜ ضعف الوعي والمهارات الريادية لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

☜ ضعف مستوى التدريب المهني وعدم توافقه مع احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

☜ عدم التنسيق بين البرامج التعليمية والتدريبية.

☜ سرعة دوران العمالة وعدم استقرارها لمدد طويلة بمكان العمل يؤدي إلى عدم كفاءة الإنتاج، ويرجع ذلك إلى عدم وجود علاقة تعاقدية بين صاحب المنشأة والعمال، لما يترتب عليها من التزامات مادية مرتفعة على طرفي العلاقة.

رابعاً: المعوقات التسويقية والتصديرية:

فيما يتعلق بالتسويق:

1. قصور قنوات وشبكات التسويق والتوزيع المحلي.

2. نقص المعلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية.

3. عدم كفاية الموارد لتوظيف المتخصصين في التسويق.

4. ضعف علاقات التشابك بين المشروعات الصغيرة والمشروعات الكبيرة والأجنبية.

5. صعوبة النفاذ لمجال التوريدات الحكومية.

6. ضعف القدرة على الاستثمار في مجال بحوث التسويق والإنفاق على الدعاية التسويقية.

السوق غير الرسمي:

يعد هذا السوق أحد المشاكل الضخمة المرتبطة بوضع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. ويمثل حوالي 60 ٪ إلى 70 ٪ من السوق المصري ويتضمن على مشروعات غير مسجلة لا تدفع ضرائب ولا تتعامل بشكل رسمي مع أجهزة الدولة. ويؤثر هذا السوق بشكل مباشر على الاقتصاد المصري وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ لأنه لا يقع تحت المُساءلة نفسها ولذلك بإمكانه التفوق عليها بسهولة في الأسعار والخدمات المتاحة للمواطنين. وفي حالة تشجيع هذا السوق على الانتقال إلى السوق الرسمي، سيسهم ذلك بشكل عظيم في تعزيز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية علماً بأن السوق غير الرسمي يتكون بشكل كبير جداً من مشروعات من الحجم نفسه.

فيما يتعلق بالتصدير، أشارت عدد من الدراسات السابقة التي أعدتها جهات حكومية بشأن تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر، إلى أن هناك إجماعًا من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أن أهم العقبات التي تعوق أدائها التصديري تتمثل في:

1. صعوبة الوصول إلى قنوات التصدير: عبرت كل الشركات عن الحاجة إلى وجود وكالة أو بيت متخصص في التصدير؛ ليكون مسئولاً عن اتخاذ قرارات حول مكان تسويق منتجات الشركات إلى الخارج، وكيفية تسويقها، ومواعيد تسويقها.

2. نقص الوعي التصديري: اتفق المشاركون في المناقشات التي أجريت مع أصحاب المنشآت من مختلف القطاعات في القاهرة الكبرى، على أنهم غير ملمين بالمواصفات أو التعديلات المطلوبة في المنتجات حتى يتسنى تسويقها دولياً.

3. ارتفاع أسعار المدخلات: أرجع القائمون على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعض القطاعات (مثل صناعة الملابس والنسيج) عدم قدرتهم على التصدير أو المنافسة دولياً إلى الارتفاع النسبي في أسعار مدخلاتهم الإنتاجية، مما يفقدهم القدرة على المنافسة أمام منتجات العديد من الدول النامية مثل الهند وبنجلادش.

4. ندرة التمويل وصعوبة الحصول عليه، توافرت لعدد من الشركات فرص التصدير ولكنها لم تستطع أن تنتج على نطاق أوسع بسبب نقص التمويل.

خامساً: المعوقات الاجتماعية:

القيمة الاجتماعية السائدة وغياب الوعي الخاص بفكر العمل الحر.

- عدم اهتمام وسائل الإعلام والمؤسسات التعليمية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والترويج لها.

- خلو مناهج التعليم في المراحل الأولى من المبادئ الأساسية للعلوم الإدارية والمالية والاقتصادية.

- عدم وجود برامج لتأهيل الشباب لدخول سوق العمل ليكونوا أصحاب مشروعات صغيرة.

سادساً : معوقات من منظور الاقتصاد الكلي:

بجانب المعوقات سالفة الذكر، فمن المنظور الاقتصادي الكلي يلاحظ أن المشروع الصغير مازال يفتقر إلى العديد من المقومات التي تجعله قادراً على المنافسة سواء في السوق المحلية أو السوق الأجنبية. ويرجع ذلك إلى ضعف إمكانيات المشروع الصغير، وتواضع الفنون الإنتاجية المستخدمة، وقصور الخدمات التكنولوجية المقدمة له، مما جعل منتج المشروع الصغير غير قادر على منافسة المنتج المستورد في الأسواق العالمية. من ناحية أخرى، فمازال دور المشروعات الصغيرة في التصدير محدود للغاية؛ حيث لا تتجاوز نسبة صادراته من المنتجات الصناعية 3 ٪ من إجمالي الصادرات المصرية، بينما تتراوح هذه النسبة في بعض الدول النامية مثل كوريا، وتايوان، والهند، والصين ما بين 35 ٪ - 50 ٪ من إجمالي صادراتهم الصناعية. وإضافة إلى ما سبق، فإن علاقات التشابك الصناعية بين المشروع الصغير والكبير تكاد تكون منعدمة وتتم في أضيق الحدود بما يحرم المشروع الصغير من القدرة على الاستفادة من الخبرة الفنية التي يمكن أن يمده بها المشروع الكبير والسوق التي يمكن أن يفتحها أمامه. في الوقت نفسه فإنه يحرم الاقتصاد القومي من الاستفادة من المشروعات الصغيرة القائمة كصناعات مغذية للمشروع الكبير أو كصناعات قادرة على إحلال عدد متزايد من الواردات.

المبحث الرابع

تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

في مصر وتطويرها

يتطلب الأمر في ظل التحديات التي تواجهها مصر حالياً أهمية تفعيل دور هذه المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ حيث إن الاقتصاد المصري في أشد الحاجة إلى النظر بشكل أكبر لكيفية إصلاح وتشجيع هذا القطاع بل والاستفادة منه في التنمية الاقتصادية الشاملة في الفترة المقبلة. وهو ما يتطلب بدروه إطاراً مؤسسياً يحقق اتساق المشروعات الصغيرة مع أهداف الدولة والمتغيرات الاقتصادية والدولية والإقليمية من ناحية، ويتيح التنسيق ودعم علاقات التغذية الرجعية بين الجهات الفاعلة في مجال المشروعات الصغيرة من ناحية أخرى، إضافة إلى وضع السياسات المطلوبة على المستويين الكلي والجزئي لتوجيه دعم أكبر لتلك المشروعات، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: اتساق سياسات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع السياسة الاقتصادية الكلية للدولة:

تشير التجارب الدولية الناجحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى أنه يجب وجود منهج واضح وأهداف محددة لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأن يتم وضع سياسات تنمية للمشروعات تلك في الإطار الأشمل الخاص بالسياسات الاقتصادية للدولة. وفي هذا الخصوص هناك بعض المتطلبات الأساسية، لا سيما فيما يتعلق بالبناء المؤسسي اللازم لوضع سياسات المشروعات الصغيرة

والمتوسطة وتتضمن هذه المتطلبات ما يأتي:

1. نشر الفهم الواقعي للإمكانيات الاقتصادية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وإشراك جميع الجهات المعنية في ذلك؛ إذ يمكن للضغوط السياسية أن تؤدي إلى نتائج مدمرة بالنسبة لوضع سياسات المنشآت الصغيرة. ومن ثم فإن الفصل بين الوهم والحقيقة فيما يتعلق بمختلف الموضوعات المتصلة بهذه المشروعات بما في ذلك دورها في خلق الوظائف وتشغيل الشباب وحديثي التخرج وأيضاً دورها في محاربة الفقر، يشكل مطلباً أساسياً لصياغة السياسات ووضعها بشكل سليم. ويمكن لحملات التوعية العامة المخططة والمنفذة بشكل جيد أن تلعب دوراً إيجابياً في هذا الصدد.

2. تجنب تسييس البرامج المتصلة بتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث ينبغي أن تركز هذه البرامج على تحقيق نتائج تنموية بدلاً من تحقيق أرباح سياسية آنية؛ إذ عادة ما يعرض التدخل السياسي اعتبارات الاحترافية والالتزام المهني والكفاءة للخطر، ويزيد من احتمال تعرض الموارد لسوء التخصيص والاستخدام.

3. المحافظة على التكامل الوثيق بين سياسات وبرامج تنمية المشروعات الصغيرة وبين التوجه العام للسياسة الاقتصادية، حيث إنه في ظل الافتقار إلى هذا التكامل يوجد خطر من أن تكون المحصلة النهائية إطاراً مفككاً للسياسات لا يقدم النتائج المرجوة منه لخدمة هذا القطاع بشكل خاص وخدمة الاقتصاد بأكمله بوجه عام، على ذلك فإنه يجب إحداث نوع التعديل على استراتيجيات التنمية الاقتصادية لاستيعاب قضية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومختلف الخدمات والسياسات المطلوبة لتنمية هذه المشروعات.

4. زيادة فعالية تمثيل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومشاركتها في اتخاذ القرار، ينبغي بذل مزيد من الجهود لزيادة مساهمة المشروعات الصغيرة

والمتوسطة في صنع القرار، وأن يتم تشجيع هذه المشروعات على تشكيل منظمات لتمثيلها وأن يراعي صانعوا السياسات الاقتصادية إدراج هذه الهيئات التمثيلية في عملية صياغة السياسة الاقتصادية عموماً، وفي تلك المتصلة بصياغة سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة خصوصاً.

5. زيادة استقرار البنية المؤسسية وشفافيتها وإمكانية التنبؤ بتطوراتها، حيث يجب التأكيد على أنه بمجرد زيادة فعالية البنية المؤسسية وتنشيطها بما يسمح لها بتمثيل المشروعات الصغيرة بفاعلية بإدراجها هي ومخاوفها في عملية صنع القرار. وينبغي أن تمنح هذه الآلية بعض الوقت كي تعمل بدون إعاقة، وكي تشكل وتترسخ من ثم في شكل نظام، وسيعطيها ذلك في المقابل مزيد من المصداقية في عيون الجمهور ومختلف المنتفعين.

ثانياً: تطوير وابتكار أدوات تمويلية جديدة ملائمة لطبيعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1 - آليات مقترحة لتحسين الإقراض:

- وضع قواعد محددة للبنوك لإقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- استخدام سعر الفائدة في الأسواق لضمان الاستمرارية وعدم الإخلال بآلية السوق، ويستلزم ذلك التحول التدريجي من أسعار الفائدة المدعمة إلى أسعار السوق. أيضاً قصر الدعم على بعض القطاعات والأنشطة المستهدفة من قبل السياسات القومية (استناداً إلى القطاعات المحددة سلفاً وحيث تزداد احتمالات عجز السوق عن تقديم الخدمة تلقائياً).
- رفع ربحية البنوك المقرضة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وكذلك المزايا التي تحصل عليها من خلال مراجعة التشريعات الضريبية بما يسمح

بالاعتراف بالمخصصات المكونة لمقابلة الديون المتعثرة (المشكوك في تحصيلها)، أيضاً تقليص نسبة احتياطي البنوك لدى البنك المركزي بما يعادل نسبة القروض الممنوحة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

2 - **آليات مقترحة لتفعيل أداة رأس المال المخاطر:**

- إتاحة مزيد من رؤوس الأموال طويلة الأجل لشركات رأس المال المخاطر وإنشاء قاعدة بيانات لها.
- تشجيع تأسيس شركات في مجال رأس المال المخاطر، والعمل على اجتذاب مؤسسات ومستثمري رأس المال المخاطر.
- إيجاد صناديق وبرامج لرأس المال المخاطر تدار بشكل محترف بتمويل من الحكومة والجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية أو أي منها.
- تقديم المساعدة الفنية لشركات رأس المال المخاطر لتحسين المهارات الإدارية والفنية والقانونية.

3 - **آليات لتوسيع نطاق أداة التأجير التمويلي في مصر:**

- توفير حوافز لشركات التأجير التمويلي التي تستهدف المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- توفير حوافز للمنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تستأجر معداتها بنظام التأجير التمويلي.
- تعزيز الوعي لدى المنشآت المصرية الصغيرة والمتوسطة بمزايا التأجير التمويلي.
- توسيع نطاق خدمات شركات التأجير التمويلي القائمة من خلال التعاون

مع برامج تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، والمنظمات الوسيطة التي يمكن أن تسهل انتقاء المنشآت.

- تمكين منظمات وبرامج ووسطاء تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ترويج خدمات التأجير التمويلي لعملائها.

4 – تفعيل دور البورصات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة (بورصة النيل).

5 – دراسة تطبيق بعض أساليب التمويل الإسلامي وتطبيقها على أرض الواقع بما يتناسب مع الإطار الاقتصادي والتشريعي في مصر.

ثالثاً: تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة غير الرسمية على الانضمام للقطاع الرسمي:

يجب التأكيد على أن مساعدة القطاع غير الرسمي للدخول والاندماج في القطاع الرسمي يجب أن يحظى باهتمام جميع الجهات المعنية، وذلك من خلال:

1. قيام الجهات المختصة بعمل حصر شامل وكامل لجميع الأنشطة الاقتصادية غير الرسمية، سواء الصناعية منها أو التجارية وغيرها، ثم تقوم بتسجيل نشاطها في الجهات الرقابية الخاصة بها.

2. الاستماع لهؤلاء الناس لمعرفة آرائهم والتعرف على الأسباب التي دفعتهم للعمل بهذا الأسلوب الخاطئ حتى يمكن وضع الحلول الملائمة للقضاء عليها.

3. قيام الحكومة بمساعدة الجهات المختصة بتقديم المساعدات والقروض لهذا القطاع ومن ثم يسهم هذا القطاع بدوره في التنمية المحلية ودعم حركة العمل داخلياً؛ نظراً لما يمثله من نسبة كبيرة لا يمكن تجاهلها.

4. تيسير الإجراءات عليه وخفض تكلفتها لمساعدته على الوجود من خلال

كيان شرعي.

5. التعامل مع هذا القطاع بمرونة خاصة من جانب الجهات الرقابية والإدارية التي تتعامل معه كالتأمينات، والضرائب، ومكاتب العمل، والصحة، والتموين، وغيرها من الجهات التي تتسبب أحياناً بسبب معاملتها في خوف العاملين في هذا القطاع وهروبهم للعمل بهذا الأسلوب غير الشرعي.

6. تشجيع الانضمام إلى القطاع الرسمي من خلال إعطاء مزايا تمويلية وقروض ائتمانية لكل من يسعى للعمل بشكل شرعي كأن يكون هناك اشتراط بأن يحصل هذا الكيان العشوائي على القرض من خلال تسجيله للمحل الذي يعمل به.

7. مراعاة أن هذا القطاع من الهشاشة للدرجة التي لا يحتمل معها فرض نظم التعامل الرسمية معه مرة واحدة خاصة لعدم اعتياده على التعامل مع الجهات الرسمية من ناحية، ولعدم قدرته علي تحمل أية أعباء مالية أو ضريبية أو تنظيمية أو إدارية. ولهذا فالأمر يتطلب بحث منح تيسيرات ضريبية وإدارية ومالية لهذا القطاع لفترة مرحلية لا تقل عن 5 سنوات حتى يعتاد هذا القطاع العشوائي على التعامل في العلن والإفصاح عن نشاطه يمكن بعدها تدريجياً إخضاعه على مراحل لنظم التعامل الرسمي بالصورة التي يتم إشهار أنشطته ومعاملته ضريبياً على قدم المساواة مع غيره من الأنشطة الرسمية الأخرى.

8. دراسة إمكانية قيام الحكومة بعمل إطار تشريعي خاص لعلاج مشكلة المصانع العشوائية والاقتصاد غير الرسمي؛ وذلك للاستفادة منها بشكل يخدم الصناعة الوطنية ويعود بالفائدة على المصانع والمستهلك

9. قيام وزارة الصناعة والتجارة الخارجية بمساعدة بعض رجال الأعمال بتنظيم حملات للتوعية على مستوى المحافظات وأماكن تجمع هذا القطاع غير الرسمي للتعريف العاملين به بأهمية، وفوائد الدخول في القطاع الرسمي

من جهة وتوعية الجهات التي تتعامل مع هذا القطاع والمسئولين عنه من جهة أخرى.

رابعاً: التوسع في إنشاء التجمعات الصناعية العضوية وحاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

ومن نماذج التجمعات العضوية التي يمكن للحكومة مساندتها وتشجيعها، مثل منطقة شق الثعبان في القاهرة المتخصصة في تصنيع الرخام، وفي محافظة الدقهلية يوجد كل من سلامون القماش في التريكو، وميت غمر في الأدوات المنزلية المصنوعة من الألومنيوم، ومحافظة دمياط المشهور بصناعة الأثاث، وغيرها من الأماكن الأخرى.

وفيما يتعلق بضرورة تنمية حاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فإن ذلك يعود إلى أنها تساعد في تحقيق الآتي:

- إقامة صناعات مغذية ومكملة لسد احتياجات المشروعات القائمة بالمناطق الصناعية المنتشرة في الجمهورية.
- الاستفادة من بعض الخدمات الوسيطة والمنتجات في بعض المشروعات وإقامة مجموعة من الصناعات عليها.
- تقوم الحاضنة بتوفير القروض اللازمة لتمويل شراء المعدات، ورأس المال العامل للمشروعات الجديدة والقائمة من خلال الصندوق الاجتماعي للتنمية.
- تقديم الخدمات الاستشارية، والفنية، والإدارية، والتسويقية للمشروعات الموجودة.
- إقامة معرض سنوي لمنتجات الأعضاء المنتسبين إلى الحاضنة.

هذا إضافة إلى ضرورة استهداف القطاعات الفرعية الواعدة؛ لضمان الحصول على نتائج إيجابية لبرامج خدمات الأعمال، ينبغي استخدام قواعد بيانات لتحديد القطاعات الاقتصادية الفرعية الواعدة ووضع أدوات دعم لهذه القطاعات. يمكن قياس إمكانيات القطاعات المختلفة طبقاً لمعايير معينة مثل: إمكانيات النمو المرتفع للتشغيل، والقدرة على إنتاج سلع تصديرية، والعمل كصناعات مغذية ناجحة، وتطوير الحرف اليدوية التقليدية، وإدخال خدمات أو صناعات جديدة. وتقوم البحوث الجارية بعمل تقويم لقطاعات الصناعات التصديرية الناشئة طبقاً لثلاثة معايير رئيسة:

- حصة الصادرات من إجمالي المبيعات.

- معدلات نمو الصادرات في خلال السنوات الخمس الأخيرة.

- خطط التوسع في خلال السنوات الخمس القادمة. وتحدد البحوث الصناعات الغذائية والأثاث والبلاستيك (وهي القطاعات التي تهيمن عليها المنشآت الأصغر بشكل خاص)، وكذلك المنتجات الورقية، ومواد البناء، والأجهزة الكهربائية باعتبارها على قمة قطاعات التصدير الواعدة التي تتم تنميتها مستقبلاً.

خامساً: إنشاء وتحديث قاعدة بيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

فيما يلي عدد من التوصيات بشأن مجموعة البيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1 - تحديث مجموعة البيانات: من الضروري إجراء تحديث دوري للمعلومات الواردة في تعداد المشروعات (كل سنتين مثلاً)، وسيكون لهذا التحديث المنتظم فائدته الكبرى، ليس فقط في إطار عمليات الاستقصاء بالعينة بل أيضاً باعتباره نظاماً للمتابعة والرصد.

2 – تسهيل الحصول على البيانات: ينبغي أن تنال مسألة الحصول على مجموعات البيانات التي تجمعها الهيئات الحكومية وغير الحكومية عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة اهتمامًا خاصًا، ولذلك فإنه لابد من إعداد بروتوكول يوافق عليه شتى المعنيين لوضع الخطوط العامة ونهج أكثر مرونة للوصول إلى ذلك. كما ينبغي أن تبذل مزيد من الجهود حتى تكون البيانات لتسهيل الحصول على البيانات. وفي هذا الصدد يمكن أن تسهم الجهات المانحة التي تستثمر في مجال أنشطة جمع البيانات بدور أكبر في طلب إتاحة البيانات وقد يكون ذلك عن طريق الإنترنت. (قد تتوافر بيانات لدى العديد من الجهات ولكنها لا تملك القنوات لتزويد المخططين والباحثين بالبيانات اللازمة لإجراء المزيد من التحليل).

3 – التوافق بين البيانات: ينبغي النظر في توحيد مجموعة البيانات الواردة من مختلف المصادر، كما ينبغي الاتفاق على هيكل لقاعدة البيانات لتقوم بتطبيقه الجهات المعنية، على الرغم من أن المعلومات تختلف من مستخدم لآخر.

4 – العمل من خلال الشبكات: هناك حاجة ماسة إلى التشبيك بين المعنيين بالمشروعات الصغيرة، ويمكن أن يكون ذلك من خلال إنشاء صفحة WEBتقدم المعلومات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. ويمكن للصفحة الداخلية Home page أن تنشأ علاقات مع الجهات التي توفر البيانات، وأن تقوم بوصف مختلف مجموعات البيانات من حيث المنهج ووسائل الوصول إليها ونقاط الضعف بها ومدى تغطيتها. كما يمكن أن تكون هذه الصفحة أداة لنشر النتائج. وثمة مفهوم آخر ينبغي النظر فيه، وهو إنشاء مخزن للبيانات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة يمكن من خلاله حفظ البيانات من مختلف المصادر في سيرفر Server واحد أو أكثر ويتيح

لمستخدميه دراسة ملفات البيانات وإنزال أي منها. وقد ترى المنظمات غير الحكومية في هذا المخزن وسيلة لإنقاص تكاليف الاحتفاظ بقواعد بياناتها. ويجب التأكيد على أن الاستخدام الأوسع لمخزن البيانات قد يكون مجرد توفير الجداول أو التبويبات عند طلبها دون الوصول إلى ملفات البيانات. غير أن ذلك لا يمنع من كون مفهوم مخزن البيانات يجب أن يكون من المرونة ليلائم كل التفضيلات. وحتى ينشأ مخزن البيانات نافع ينبغي أن تقوم جهة راعية بالاستثمار في استضافة المخزن وحفظه. ويعتمد حجم الاستثمار اللازم على حجم البيانات المخزنة التي يجري تجهيزها، كما يعتمد على نطاق الخدمات التي تقدم لمستخدميه.

5 - الاستفادة من مجموعات البيانات غير التقليدية: تتوفر لدى العديد من الجهات مجموعات بيانات أنشئت لتخدم أغراضها الخاصة، ربما تحتوي هذه المجموعات على معلومات مفيدة إذا تم استخراجها بعناية من ملفات البيانات. وينبغي النظر في هذا الصدد في مجموعتين على الأقل من البيانات هما السجل التجاري، والتأمينات الاجتماعية. وقد يتطلب التعاون بين الجهتين اللتين تحتفظان بقاعدتي البيانات جهداً كبيراً، ولكن هذا الجهد سيؤدي إلى تحسين وتحديث المعلومات عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأقل تكلفة ممكنة.

سادساً: إصلاح النظام التعليمي والتدريب:

في الواقع، لا يمكن تحقيق القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة دون استثمارات ضخمة في الموارد والجهود المخصصة للإصلاح التعليمي الذي يهدف إلى تضييق الفجوة المعرفية كمياً ونوعياً بين مصر وبقية العالم. ومن هذا المنطلق يقترح الآتي:

1 – إقامة نظم تتمتع بحساسية للسوق لتطوير المناهج التعليمية وتعديلها بما يتلاءم مع:

1. احتياجات السوق.

2. احتياجات القطاعات ذات الأولوية الاستراتيجية.

3. المعايير الدولية.

2 – المزيد من الترشيد في استثمار الموارد، خاصة في التعليم الثانوي والعالي على أن يحقق ذلك:

1. جودة التعليم.

2. تعزيز أهمية التعليم الفني.

3. الاستجابة لاحتياجات السوق.

3 – تعديل مناهج المدارس الابتدائية لترسيخ:

1. المهارات الاستثمارية.

2. الابتكار والإبداع والتفكير النقدي.

سابعاً: تضافر جهود كافة الجهات المعنية في إطار خطة قومية:

في الختام يجب التأكيد على أن قضية تنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة يجب أن تكون قضية قومية تشارك فيها جميع القوي الفاعلة في الاقتصاد، ويمكن إيجاز ذلك فيما يأتي:

دور الحكومة في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة :

1. لابد من عمل مسوحات على مستوى القطاع الصناعي (من خلال منظمات متخصصة) وذلك لتحديد الفرص الصناعية المتاحة.

2. إنشاء بنك للبيانات فيما يتعلق بالأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تخص المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

3. يجب أن تحصل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أية بيانات تحتاجها بالمجان أو بتكاليف مناسبة.

4. التأكيد على أهمية كل من الأسواق المحلية، وأسواق التصدير.

5. تخفيض الرسوم الجمركية على المواد الخام التي تستخدمها المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

6. حل المشاكل الضريبية المختلفة التي تواجه هذه المشروعات والعمل على تخفيض معدلات الضرائب.

7. التركيز على تدريب المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة العنقودية منها وذلك بواسطة متخصصين للوصول إلى مستويات تنافسية عالمياً وذلك من خلال خطة متوسطة الأجل (ثلاث سنوات).

8. لابد أن يكون هدف تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة واضحاً على مستوى الاقتصاد الكلي وفي كل جزء من اقتصاد الدولة؛ حيث يتطلب ذلك تشجيع المنافسة من خلال تخفيض عوائق التجارة. وعلى المستوى الصناعي، يمكن للحكومة أن تعاون مع المنظمين الأفراد من خلال عرض أفكارهم وزيادة

المشروعات الناجحة والتشجيع على إحداث التواصل مع المستشارين -counsel ors، والعمل على تكوين عدد كاف من المنظمين (بشكل عنقودي) في المناطق الجغرافية المختلفة.

9. حث منظمات الأعمال والكيانات المتخصصة في تعزيز دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة لإنشاء سوق إلكتروني متخصص لهذه المشروعات التي سوف تدعم قدرتها التسويقية، والبحث عن الصناعات الكبيرة التي تستخدم المنتجات النهائية لهذه المشروعات كمدخلات.

10. دفع جميع الغرف في الدول الأعضاء للتعاون مع الإدارة التنفيذية للسوق للدخول به، علاوة على كيفية استخدام والانتفاع من التسهيلات والخدمات المقدمة.

دور الجامعات ومراكز البحوث:

1. يجب أن ترتبط هذه المؤسسات بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتقديم العون الفني لها سواء من خلال منظمات مانحة أو نسب تخصصها هذه المؤسسات لدعم هذه المشروعات.

2. التأكيد على تنمية التكنولوجيا القابلة للتطبيق والاستخدام بواسطة هذه المشروعات وليس التكنولوجيا النظرية أو التي لا تصلح لهذه المشروعات.

دور البنوك:

1. تشجيع البنوك على تخصيص جزء من مواردها لإقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشروط ميسرة.

2. تشجيع البنوك على تغيير النظرة التجارية البحتة إلى تبني نظرة تنموية في معاملاتها مع هذه المشروعات.

دور المشروعات الكبيرة:

1. تشجيع قيام المشروعات الكبيرة على عمل علاقات تعاقدية مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتكون بمثابة صناعات مغذية لها.

2. اعتبار المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ العقود من الباطن وتجهيز الدعم التنظيمي لذلك.

3. إنشاء شركات رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

دور المستثمرين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1. إنشاء شركات تجارية مع المستثمرين بصفتهم حملة الأسهم لجلب المواد الخام التي تحتاجها المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع إعطائها سلطة البيع المباشر ومساعدتهم على تسويق المنتجات النهائية لهذه المشروعات.

2. تنظيم بحوث السوق المجمعة سواء على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي من خلال مؤسسة متخصصة في ذلك.

3. حث المنظمات غير الحكومية على تشجيع الصناعات الصغيرة في ضوء نجاحاتها علي مستوى العالم.

4. التأكيد على أهمية الصناعات المغذية.

5. حث المشروعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام القيمة الهندسية وتنمية تكلفة الوعي وذلك لتخفيض تكلفتها وتعزيز قدرتها التنافسية.

دور المانحين الدوليين:

1. تعزيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية.

2. التيسير على الحكومات والحد من الاشتراطات التي قد تؤدي إلى تعارض في الخطط القومية بها.

3. تسهيل شروط إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

4. التأكيد على أهمية التدريب المهني لهذه المشروعات.

5. يجب أن تكون المساعدة الفنية التي تقدم من الخبراء المحليين أو الأجانب بأسعار مناسبة كما يجب أن تتصف بالواقعية.

6. حث رجال الأعمال على الاستثمار في الدول النامية على اعتبار أن هذه الدول هي أسواق جيدة وتتمتع بالبيئة الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية الجاذبة.

دور المعلومات ومراكز التجارة:

1. التوسع في تقديم البيانات التي تسمح بإجراء مقارنات كفؤة للتجديد والابتكار والتنافسية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

2. العمل على تقوية الشبكات التي تساعد على تنشيط مجتمعات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحسين مداخل الوصول إلى المعلومات ذات الصلة بتوسع الأسواق وتنمية المهارات واستخدام التكنولوجيا المناسبة.

3. وللوصول إلى تحقيق هذه الأهداف لابد من تحسين الشروط للمنظمين وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر الحدود مشتملاً على المناطق

الريفية والحضرية، وأيضاً الصناعات الحديثة والتقليدية ولكل من المنظمين رجل أو امرأة.

دور منظمات المجتمع المدني:

1. ترقية التفاعل وتبادل الزيارات بين وفود الأعمال وإقامة المعارض والندوات.

2. استكمال نظام المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتعيين شركات تسويق دولية للتسويق لمنتجات هذه المشروعات عالمياً.

3. إنشاء قواعد بيانات وتبادل المعلومات من خلال تفعيل دور غرف التجارة والصناعة.

فهرس الأشكال

قائمة المراجع

(1) الوثائق والقوانين:

1. تعديل قانون الجمارك رقم (14) لسنة 2004.

2. قانون البيئة رقم (4) لسنة 1994.

3. قانون التأجير التمويلي رقم (95) لسنة 1998.

4. قانون التجارة رقم (17) لسنة 1999.

5. قانون التمويل العقاري رقم (148) لسنة 2001.

6. قانون التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات رقم (15) لسنة 2004.

7. قانون الضريبة العامة على المبيعات رقم (11) لسنة 1991.

8. قانون الضريبة على الدخل رقم (91) لسنة 2005.

9. قانون العمل رقم (12) لسنة 2003.

10. قانون الهجرة ورعاية المصريين في الخارج رقم (111) لسنة 1983.

11. قانون تنمية المنشآت الصغيرة رقم (141) لسنة 2004.

12. قانون حماية المستهلك رقم (67) لسنة 2006.

13. قانون حماية الملكية الفكرية رقم (82) لسنة 2002.

14. قانون حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية رقم (3) لعام 2005.

15. قانون ضمانات وحوافز الاستثمار وتعديلاته (1997 - 2007).

16. قانون مكافحة غسل الأموال رقم (80) لسنة 2002.

(2) الكتب:

1. أحمد فتحي السيد عبده أبو سيد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، (ليبيا: مؤسسة شباب الجامعة، 2005).

2. أحمد ماهر، الإدارة: المبادئ والمهارات، (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 1985).

3. أحمد محمد المصري، الكفاءة الإنتاجية للمنشأة الصناعية: التكلفة، الوقت، الأداء، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2004).

4. أمال مهاوة، إمكانية تحسين النظام المحاسبي المالي وفق المعيار الدولي للتقارير المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة IFRS for SMEs دراسة ميدانية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لسنة 2010، (جامعة قاصدي

مرباح: كلية الحقوق والعلوم والاقتصادية، 2010).

5. أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارن، (القاهرة: الدار الجامعية، 2007).

6. بنك التنمية الصناعية والعمال المصري، المشروعات الصغيرة والمتوسطة بارقة أمل للاقتصاد المصري، (بنك التنمية الصناعية: إدارة التخطيط والبحوث والتطوير الداخلي، مارس 2009).

7. بهاء شاهين، المرجع في إدارة المشروعات، (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2005).

8. بوقموم محمد وآخرون، إضاءات على بعض التجارب العالمية في تطوير وترقية المؤسسات الصغرة والمتوسطة، (جامعة قالمة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011).

9. توفيق عبد الرحيم يوسف، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، (عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2002).

10. جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أو عبيد، إدارة المشاريع الصغيرة، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2004).

11. جورج بنفولد وديفيد بنيل، دراسة مرجعية عن زيادة إمكانية حصول المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على التمويل: تقييم الائتمان ومكاتب الإقراض، (القاهرة: وزارة التجارة الخارجية، 2002).

12. حسين عبد المطلب الأسرج، المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية، بدون ناشر.

13. حسين عبد المطلب الأسرج، دور رأس المال الفكري في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول الخليجية، بدون ناشر.

14. ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، (عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2007).

15. سامي حاتم عفيفي، المجتمعات الجديدة طريق للتنمية الاقتصادية، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1998).

16. سعاد نائف البرنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة: أبعاد ريادية، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2005).

17. سماح مصطفى عبد الغني، تفعيل دور المشروعات الصغيرة في خدمة أهداف التنمية الاقتصادية المصرية، (وزارة المالية: الإدارة المركزية للبحوث المالية والتنمية الإدارية، 2006).

18. سمير زهير الصوص، بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة: نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين، (وزارة الاقتصاد الوطني: مكتب محافظة قلقيلية، 2010).

19. سمير علام، إدارة المشروعات الصناعية الصغيرة، (القاهرة: مركز التعليم المفتوح، 1993).

20. سمير محمد عبد العزيز، التأجير التمويلي، (الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2000).

21. سيد كاسب وآخرون، المشروعات الصغيرة: الفرص والتحديات، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، (جامعة القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، 2007).

22. طارق أحمد المقداد، إدارة المشاريع الصغيرة: الأساسيات والمواضيع المعاصرة، (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011).

23. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2000).

24. طاهر محسن منصور العالبي، منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2009).

25. عاصم عبد النبي أحمد البندي، المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية مصر نموذجاً، بدون ناشر.

26. عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس المال المخاطر ودرها في تمويل المشروعات الناشئة، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2001).

27. عبد الجليل بوداح، مفهوم الاستراتيجية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، (الجزائر: جامعة منتوري، 2006).

28. عبد الحميد بدر الدين، المشروعات الصغيرة: الواقع والمرتجى، (الكويت: مركز المعلومات والأبحاث، 2002).

29. عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة المشروعات الصغيرة، (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2002).

30. عبد العزيز جميل مخيمر وآخرون، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005).

31. عبد العفار عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات، (الأردن: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001).

32. عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، ط1، 2009).

33. علاء فتحي زهري، دراسة تحليلية مقارنة لأطر المحاسبة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) على المستوى الدولي، (جامعة حلوان: كلية التجارة وإدارة الأعمال، بدون تاريخ النشر).

34. علي السلمي، المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة، (القاهرة: دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1999).

35. عماد أبو رضوان، التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة، بدون نشر.

36. فتحي قابيل محمد متولي، المشروعات الصغيرة، (مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2005).

37. فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال الصغيرة والمشروعات المشتركة الجديدة (دليل رجال الأعمال والمهن الحرة والاستثمارات الخاصة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، ط1، 1999).

38. فريد راغب محمد النجار، الصناعات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم: مدخل رواد الأعمال، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007).

39. قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع قطاع التمثيل التجاري، دليل خدمات وزارة الصناعة والتجارة الخارجية في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة، (وزارة الصناعة والتجارة الخارجية، 2011).

40. قطاع نقطة التجارة الدولية، دليل إرشادي لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، (القاهرة: وزارة الصناعة والتجارة، بدون تاريخ نشر).

41. اللجنة الاقتصادية لغربي آسيا (الإسكوا)، البرامج المالية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في بلدان الأعضاء في الإسكوا، (الأمم المتحدة: نيويورك، 2004).

42. المجلس القومي للمرأة، الدليل الاسترشادي للمشروعات الصغيرة، (القاهرة: مركز تنمية المرأة، 2005).

43. محمد صالح الحناوي وآخرون، حاضنات الأعمال، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001).

44. محمد هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، (القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2002).

45. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، المشروعات الصغيرة في مصر: المشاكل ومقترحات الحل، (القاهرة: مجلس الوزراء، 2002).

46. مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة: مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003).

47. إيهاب المحروق ماهر، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتها، (الأردن: الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، بنك الإنماء الصناعي، 2006).

48. منتدى الأعمال الفلسطيني، تمويل المشروعات الصغيرة: المعوقات والتحديات، (منتدى الأعمال الفلسطيني: مركز المعلومات والدراسات، يناير 2013).

49. منتدى البحوث الاقتصادية، دراسة عن تعريف المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، (وزارة التجارة الخارجية المصرية: مشروع تنمية سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مركز التنمية الدولية الكندي، أكتوبر 2003).

50. مؤسسة بلانت فينانس، أثر التمويل متناهي الصغر في مصر: دراسة

مسحية، (القاهرة: مؤسسة بلانت فينانس، 2008).

51. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (بيروت: مجد المؤسسات الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، 2007).

52. هالة محمد لبيب عنبه، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي: دليل عملي لكيفية البدء بمشروع صغير وإدارته في ظل التحديات المعاصرة، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002).

53. هيام محمد إبراهيم حسين، دراسة تحليلية لمدى إمكانية تطبيق المعيار الدولي للتقرير المالي الخاص بالمنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم في بيئة الأعمال المصرية: دراسة ميدانية، (جامعة السويس: كلية التجارة، 2013).

54. الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، دليل تمويل المشروعات الصغيرة، (القاهرة: الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، بدون تاريخ نشر).

55. وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية، السياسات المبدئية لتنمية قطاع المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر، (القاهرة: مطبوعات وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية، 2001).

56. وزارة الاقتصاد، مشروع سياسة قومية لتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر، (القاهرة: وزارة الاقتصاد، 1998).

57. وزارة التجارة الخارجية، تعريف المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، (القاهرة: وزارة التجارة، يناير 2004).

58. وزارة التجارة الخارجية، تيسير الإجراءات التنظيمية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: نموذج الشباك الواحد، (القاهرة: وزارة التجارة الخارجية، 2002).

59. وزارة المالية، تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في مصر، (القاهرة: وزارة المالية، نوفمبر 2004).

60. ياسمين سعدون صليبي، المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة الواقع والآفاق، (العراق: مديرية الإحصاء الصناعي، 2012).

61. يحيى مختار، وضع وتحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، (القاهرة: المركز المصري لدراسات السياسة العامة، 2015).

(5) الرسائل العلمية:

1. أحمد حلمي عبد اللطيف، الصناعات الصغيرة وأثرها على مشكلة البطالة في مصر، رسالة ماجستير، (جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 1994).

2. أشرف محمد جمعة، دور الصناعات الصغيرة في حل مشكلة البطالة في مصر، رسالة دكتوراه، (جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2002).

3. حكيم بوحرب، دور السوق المالي في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، (جامعة سعد دحلب: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2008).

4. شاوي صباح، أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة: دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف، رسالة ماجستير، (جامعة فرحات عباس الجزائرية: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010).

5. طرش محمد، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: حالة الصناعات الغذائية، رسالة ماجستير، (جامعة سعد دحلب: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2007).

6. عمران عبد الحكيم، استراتيجية البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة البنوك العمومية بولاية المسلية، رسالة ماجستير، (جامعة محمد بوضياف الجزائرية: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007).

7. فاطمة جلال السيد، دور الصناعات الصغيرة في تنمية اقتصاديات الدول النامية: دراسة مقارنة مع إشارة خاصة للصناعات الصغيرة في مصر، رسالة ماجستير، (القاهرة: جامعة عين شمس، 1994).

8. فتحي علي سعد، دور البنوك في تنمية الصناعات الصغيرة في مصر، رسالة ماجستير، (جامعة الزقازيق: كلية التجارة، 1992).

9. هالة محمد لبيب عنبه، نموذج لقياس نجاح المشروعات الصغيرة في جمهورية مصر العربية: دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، 1995).

10. وائل ناصر أبو دلبوح، أثر التمويل الخارجي وضماناته على تأسيس

ونجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية للتجربة الأخيرة للقطاع الصناعي الأردني، رسالة دكتوراه، (المملكة الأردنية الهاشمية: الأكاديمية العربية المالية والمصرفية، 2006).

(6) التقارير والدوريات العلمية :

1. أحمد حميدوش، مراكز التسهيل: فضاء جديد لبعث الاستثمار ومرافقة المؤسسة، مجلة فضاءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، العدد2، مارس 2003.

2. أشرف محمد دوابه، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مجلة البحوث الإدارية، العدد4، (القاهرة: أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، أكتوبر 2006).

3. إياد عبد الفتاح السنور، قياس كفاءة التمويل الحكومي الموجه نحو تنمية المشروعات الصغيرة في الأردن، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 16، العدد3، 2009.

4. البنك الأهلي المصري، المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر في ظل قانون رقم 141 لسنة 2004، النشرة الاقتصادية، المجلد 57، العدد4، 2004.

5. حسان خضر، تنمية المشاريع الصغيرة، سلسلة جسر التنمية، (الكويت: المعهد العربي للتخطيط، 2002).

6. حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد2، (الجزائر: جامعة سطيف، 2003).

7. حسين عبد المطلب الأسرج، استراتيجية تنمية الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد 213، أغسطس 2005.

8. حسين عبد المطلب الأسرج، مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد229، (القاهرة: مطابع مؤسسة الأهرام، 2006).

9. دمدوم كمال، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمر بفترة إعادة الهيكلة، مجلة دراسات اقتصادية لمركز البحوث والدراسات الإنسانية، العدد1، (الجزائر: مؤسسة ابن خلدون للدراسات والبحوث، 2001).

10. سروار هوبوم، المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية: تجربة اليونيدو، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2002.

11. سعاد كامل رزق، تعريف القطاع غير المنتظم في مصر من مدخل المنشآت، مجلة مصر المعاصرة، العدد 471/ 472، (القاهرة: الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، أكتوبر 2003).

12. شبوطي حكيم، الدور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد3، 2008.

13. شحاته سليمان المليجي، القطاع غير المنظم ودوره في التنمية، كتاب

مجلة العمل، العدد 555، أكتوبر 2005.

14. صالحي صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد3، (الجزائر: جامعة فرحات عباس، 2004).

15. صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2006، (أبوظبي: جامعة الدول العربية، الدائرة الاقتصادية والفنية، 2007).

16. عدلي قندح، نحو مناسبة لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، جريدة الرأي الأردنية، مارس 2014.

17. محمد بكري عبد العليم، العوامل المؤثرة في تطبيق منهجية إدارة الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة، مجلة آفاق جديدة، العدد3، (جامعة المنوفية: كلية التجارة، 1998).

18. محمود مرسي لاشين، تجربة جمهورية مصر العربية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد3، 2004.

19. منتدى البدائل العربي للدراسات، سياسات تحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة، أوراق بدائل، (القاهرة: منتدى البدائل العربي للدراسات، 2014).

20. مؤسسة الأهرام، تقرير الاتجاهات الاقتصادية الاستراتيجية 2002، (القاهرة: يناير 2003).

21. المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية لعام 2005، (الكويت: يونيو 2006).

22. وزارة التجارة الخارجية والصناعة، التقرير الربع سنوي، المجلد1، العدد1، إبريل/ يونيو 2005.

(7) المؤتمرات والندوات:

1. إبراهيم محرم، المشروعات الصغيرة وتنمية القرية المصرية، ندوة مستقبل التنمية ودور المشروعات الصغيرة، (القاهرة: معهد التخطيط القومي، 1996).

2. اينانوجلو الجمال المغربل، ورقة بحثية "ما وراء الائتمان: تصنيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأساليب التمويل بالنسبة للدول العربية، ورشة عمل" كيف تجعل شركتك منافسة على المستوى الدولي، (القاهرة: المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مايو 2001).

3. إيهاب خالد مقابله، ورقة عمل "آليات تفعيل دور المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة: بيئة الأعمال وجودة الوظائف، مؤتمر سوق العمل والتحولات الديموغرافية، (سلطنة عمان: مسقط، 7 – 8 كانون ثاني 2012).

4. حسين الجمال، دور الصندوق الاجتماعي للتنمية في حل مشكلة البطالة، ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، (جامعة الأـزهر: مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، 2001).

5. حسين عبد المطلب الأسرج، تعزيز تنافسية المشروعات العربية الصغيرة والمتوسطة في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الأول "المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، (جامعة التلف: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 4 – 5 ديسمبر 2007).

6. حسين عبد المطلب الأسرج، سياسة دعم المشروعات الصغيرة في مصر لتعظيم الاستفادة من بروتوكول المناطق الصناعية المؤهلة (الكويز)، المؤتمر السنوي السابع للصناعات الصغيرة والمتوسطة "سبل دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية، (جامعة المنصورة: 3 – 4 مايو 2006).

7. حسين عبد المطلب الأسرج، صيغ التمويل الإسلامي كآلية لتنمية قطاع المشروعات الصغيرة في الدول العربية وتعزيز قدرته التنافسية، مؤتمر الاقتصاد الإسلامي "التنمية الشاملة والمتوازنة في بلدان منظمة المؤتمر الإسلامي، (جامعة العلوم الإسلامية الماليزية: كلية الاقتصاد والمعاملات، 17 – 19 يوليو 2007).

8. خالد مصطفى قاسم، دور حاضنات المشروعات في تنمية القدرات التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الرابع "الصناعات الصغيرة والمتوسطة"، (صنعاء، 20 – 22 نوفمبر 2007).

9. رحيم حسين، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الأول "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، (الجزائر: الأغواط، 8 – 9 إبريل 2002).

10. شوقي جباري، بوديار زهية، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة من خلال استراتيجية العناقيد الصناعية – قراءات في التجربة الإيطالية، الملتقى الدولي الرابع "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، بدون ناشر.

11. ضو نصر وعلي العبسي، التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقي الوطني (واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائري: جامعة الوادي، 5 – 6 مايو 2013).

12. عبد الله إبراهيمي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة مشكل التمويل، الملتقى الدولي "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، (الجزائر: جامعة حسيبة بن علي، 17 – 18 إبريل 2006).

13. عبد المنعم بخيت، رؤية اتحاد الصناعات المصرية لمشاكل الصناعات الصغيرة، ندوة عن دور الصناعات الصغيرة في خطط التنمية، (القاهرة: معهد التخطيط القومي، 1997).

14. ماجدة أحمد شلبي، مشكلة البطالة واختلالات سوق العمل والتشغيل في الاقتصاد المصري، ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، (جامعة الأزهر: مركز صالح عبد الله للاقتصاد الإسلامي، 2001).

15. مجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية، أساليب جديدة لتنمية وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مؤتمر الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى 1440، (مجلس الغرف التجارية الصناعية: إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية، 1423).

16. محمد راتول، بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدروس المستفادة، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، (جامعة حسيبة بن بو علي، 17 – 18 إبريل 2006).

17. مصطفى بودرامة، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي 11 "ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة"، (جامعة الزيتونية الأردنية: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23 – 26 إبريل 2012).

18. هاني التابعي، وحنان أحمد رويحة، أثر المعيار الدولي الخاص بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على تحديد الوعاء الضريبي في الشركات المصرية: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة "المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة، (جامعة القاهرة: كلية التجارة، 27 سبتمبر 2014).

19. هاني سيف النصر، دور الصندوق الاجتماعي في تنمية وتمويل المشروعات الصغيرة: تجربة مصرية، ندوة "أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، (جامعة الأزهر: مركز صالح كامل، 14 فبراير 2004).

20. ورشة عمل حول "تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول الأعضاء بمنظمة التعاون الإسلامي، (تركيا: أنقرة، 12 – 14 يونيو 2012).

(8) مصادر أخرى:

1. إبراهيم بن صالح القرناس، التجربة اليابانية في دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، البرنامج التدريبي لمركز التعاون الياباني لمنطقة الشرق الأوسط، (طوكيو، 21 – 25 يناير 2002).

2. عبد الجليل بوداح، بدائل التمويل الخارجي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، (الجزائر: سطيف، 25 – 28 مايو 2003).

3. محمد المرسي لاشين، من أساليب التمويل الإسلامية التمويل بالمشاركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، (الجزائر: سطيف، 25 – 28 مايو 2003).

4. محمد عبد الحليم عمر، صيغ التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة القائمة على أسلوب الدين التجاري والإعانات، الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، (الجزائر: سطيف، 25 – 28 مايو 2003).

(9) المواقع الإلكترونية:

1. http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan003536.pdf

2. http://www.lasportal.org/ar/sectors/dep/Documents/ %D8 %A7 %D9 %84 %D8 %B9 %D8 %A7 %D8 %B4 %D8 %B1 %20 %.pdf

3. http://www.pathways.cu.edu.eg/subpages/sme - engine.htm

4. http://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg - ar - .pdf

5. http://www.cipe - arabia.org

6. http://nilex.egyptse.com/ar

7. https://ar.wikipedia.org/wiki/ %D8 %A8 %D9 %88 %D8 %B1 %D8 %B5 %D8 %A9_ %D8 %A7 %D9 %84 %D9 %86 %D9 %8A %D9 %84

8. http://manifest.univ ouargla.dz/documents/Archive/Archive %20Faculte %20des %20Sciences %20Economiques.pdf

9. http://iefpedia.com/arab/wp - content/uploads/2010/03/ %D8 %A8 %D8 %B9 %D8 %B6 - %D8 %A7 %D9 %84 %D8 %AA %D8.pdf

10. http://www.sesric.org/jecd/jecd_articles/ART02020102 - 2.pdf

11. http://drkhaledkassem.blogspot.com.eg/2011/05/blog - post.html

12. http://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg - ar - the - impact - of - microfinance - on - the - standards - of - living - of - the - targeted - group - 43874_0.pdf

13. http://www.sesric.org/jecd/jecd_articles/ART02020102 - 2.pdf

14. http://www.mof.gov.eg/MOFGallerySource/Arabic/research/SMALL %20PROJECTS.pdf

15. http://www.ahram.org.eg/NewsQ/252899.aspx

16. http://arabic.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/egypt

17. http://www.mfti.gov.eg/SME/evi.pdf

18. http://www.mti.gov.eg/SME/index.htm

19. http://www.mti.gov.eg/SME/Studies1.htm

20. http://www.mfti.gov.eg/SME/contacts.htm

21. http://www.afaegypt.org/index.php?option=com_k2&view=item&id=410: %D8 %B3 %D9 %8A %D8

22. http://www.albankaldawli.org/projects/P124341/mna - micro - small - medium - enterprise - financing - facility?lang=ar

23. http://www.academia.edu/381506/ %D8 %B3 %D9 %8A %D8 %A7 %D8 %B3 %D8 %A7 %D8

24. http://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg - ar - the - future - of - small - projects - in - egypt - 44108_0.pdf

25. https://mpra.ub.uni - muenchen.de/22300/1/MPRA_paper_22300.pdf

26. http://www.mfti.gov.eg/activity %20report/foreign/10.pdf

27. http://www.mof.gov.eg/MOFGallerySource/Arabic/Small_Projects/SR/SR - 9.pdf

28. http://iefpedia.com/arab/wp - content/uploads/2009/10/nbb.pdf

29. http://www.univ - eloued.dz/stock/com - ges - eco/pdf/Les %20effets %20positifs %20de %20lapplication %20du %20systme %20de %20comptabilit %20financire.pdf

30. http://tpegypt.gov.eg/Nasharat/SH4tbYomq51M.pdf

31. http://ecpps.org/index.php/ar/ %D8 %A7 %D9 %84 %D8 %A7 %D8 %B5 %D8 %AF %D8 %A7 %D8 %B1 %D8 %A7 %D8

%AA/527

32. http://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg - ar - the - impact - of - microfinance - in - egypt - survey - 25294.pdf

33. http://www.kantakji.com/media/175565/ %D8 %A3 %D8 %AB %D8 %B1 - pdf

34. http://www.abahe.co.uk/Research - Papers/Small - Business - Administration - fundamentals - and - contemporary - themes.pdf

35. http://dspace.univ - tlemcen.dz/bitstream/112/2308/3/berdji - cherazed.pdf

36. http://www.academia.edu/3886917/ %D8 %AF %D9 %88 %D8 %B1_ %D8 %A7 %D9 %84 %D8 %A8 %D9 %86 %D9

37. http://www.arab - expo.org/1.pdf

38. http://www.drdawaba.com/drdawaba/LinkClick.aspx?fileticket=AsH %2F3fzT2M4 %3D&tabid=56&mid=395

39. http://www.myqalqilia.com/Small %20And %20Medium -

sized %20Enterprises.pdf

40. http://jps - dir.com/forum/uploads/1848/SmallProjects.pdf

41. http://www.univ - setif.dz/MMAGISTER/images/facultes/SEG/2011/chaouisabah.pdf

42. http://www.cosit.gov.iq/images %5Cpdf %5Cresearches %20ar %5C27.pdf

43. http://univ - biskra.dz/rem/n3/9.pdf

44. http://www.univ - eloued.dz/stock/com - ges - eco/pdf/27.pdf

45. http://siteresources.worldbank.org/NEWSARABIC/Resources/India_SME.pdf

46. https://uqu.edu.sa/files2/tiny_mce/plugins/filemanager/files/4150111/fourm/Usama %20Kurdi %20Paper %20 - %20Arabic %20Version.pdf

47. https://mpra.ub.uni - muenchen.de/22300/1/MPRA_paper_22300.pdf

48. http://www.mfu.gov.sd/sites/default/files/1.pdf

49. http://labocolloque5.voila.net/40ChoukiDjebari.pdf

50. https://www.sign - ific - ance.co.uk/index.php/JASR/article/view/142

51. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2411559

فهرس المحتويات

الفصل الثاني

الفصل الثالث

الفصل الرابع